

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ
ҒЫЛЫМ ЖӘНЕ ЖОҒАРЫ БІЛІМ МИНИСТРЛІГІ

«Қ.И.Сәтбаев атындағы Қазақ ұлттық техникалық зерттеу университеті» коммерциялық емес
акционерлік қоғамы

Ә. Бүркітбаев атындағы Энергетика және Машина жасау институты

Стандарттау, сертификаттау және метрология кафедрасы

6B07501 – Өнеркәсіптік инженерия

Базарбаева Айшат Дәулетқызы

Кәсіпорын жағдайында СМЖ тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау және талдау

ДИПЛОМДЫҚ ЖҰМЫС

6B07501 – Өнеркәсіптік инженерия

Алматы 2025

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ
ҒЫЛЫМ ЖӘНЕ ЖОҒАРЫ БІЛІМ МИНИСТРЛІГІ

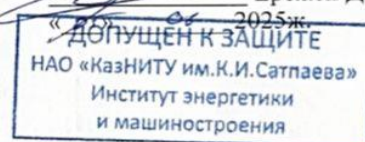
«Қ.И.Сәтбаев атындағы Қазақ ұлттық техникалық зерттеу университеті» коммерциялық
емес акционерлік қоғамы

Ә. Бүркітбаев атындағы Энергетика және Машина жасау институты
Стандарттау, сертификаттау және метрология кафедрасы

ҚОРҒАУҒА ЖІБЕРІЛДІ

Стандарттау, сертификаттау және
метрология кафедрасының
меңгерушісі, т.ғ.ж., PhD

Ережеп Д.Е.



ДИПЛОМДЫҚ ЖҰМЫС

«Кәсіпорын жағдайында СМЖ тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау және талдау»

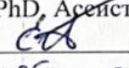
6B07501 – Өнеркәсіптік инженерия

Орындаған:

Базарбаева А.Д.

Рецензент

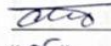
PhD, Ассистент профессора

 Егемова Ш.Б.

«05» 06 20 5 ж.

Ғылыми жетекші

п.ғ.к., қауым. профессор

 Татыбаев М.К.

«05» 06 20 5 ж.

Алматы 2025

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ
ҒЫЛЫМ ЖӘНЕ ЖОҒАРҒЫ БІЛІМ МИНИСТРЛІГІ

«Қ.И.Сәтбаев атындағы Қазақ ұлттық техникалық зерттеу университеті» коммерциялық емес
акционерлік қоғамы

Ә. Бүркітбаев атындағы Энергетика және машина жасау институты

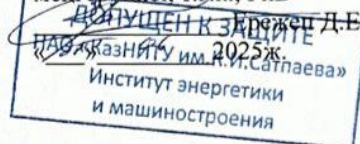
Стандарттау, сертификаттау және метрология кафедрасы

6B07501 – Өнеркәсіптік инженерия

БЕКІТЕМІН

Стандарттау, сертификаттау және
метрология кафедрасының

менеджері, т.ғ.к., PhD



**Дипломдық жұмысты орындауға арналған
ТАПСЫРМА**

Білім алушы: Базарбаева Айшат Дәулетқызы

Тақырыбы: «Кәсіпорын жағдайында СМЖ тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау және талдау»
Академиялық істер жөніндегі проректор 2025 жылғы «29» қаңтар №26-П/Ө бұйрығымен
бекітілген.

Аяқталған жұмысты тапсыру мерзімі: «9» 06 2025 жыл

Дипломдық жұмыстың бастапқы деректері: «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорны таңдалды.

- а) сапа менеджменті жүйесінің теориялық негіздерін зерттеу;
- ә) сапа менеджменті жүйесін енгізу ерекшеліктерін анықтау;
- б) «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорны мысалында СМЖ-ның ішкі және сыртқы факторларға тәуелділігін талдау;
- в) СМЖ-ның тиімділігін бағалау әдістерін қолдану арқылы нәтижелілігін анықтау;
- г) сапа менеджменті жүйесін жетілдіруге бағытталған ұсыныстар әзірлеу.

Графикалық материалдардың тізімі (міндетті сызбаларды дәл көрсете отырып):

жұмыс презентациясы слайдтарда көрсетілген

Дипломдық жұмыс 67 беттен, 17 кесте, 8 сурет құралған.

Ұсынылатын негізгі әдебиеттер: 26 атаулардан

- 1) О.О.Дуйсенбекова, М.Татыбаев, Квалиметрия, Алматы, 2021. 2) О.О.Дуйсенбекова «Халықаралық стандарттау және сертификаттау», Оқулық 28. 05. 2018 ж.Алматы. 3) О.О.Дуйсенбекова Стандарттау, метрология жүйесін бақылау және сапа басқару. Оқу құралы, Алматы қаласы.2010 ж.

Дипломдық жұмысты дайындау

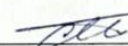
КЕСТЕСІ

Бөлімдер атауы, дайындалатын сұрақтардың тізімі	Ғылыми жетекшіге, кеңесшілерге өткізу мерзімі	Ескерту
«Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорны жайлы ақпарат	21.02.2025 ж	қолданылған
Сапа менеджмент жүйесіндегі тәуелділікті басқару	17.03.2025 ж	қолданылған
Сапа менеджменті жүйесін жетілдіру жолдары	09.04.2025 ж.	қолданылған.

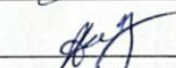
Аяқталған дипломдық жұмыс үшін, оған қатысты бөлімдердің жұмысын көрсетумен, кеңесшілер мен норма бақылаушының қойған қолдары

Бөлімдер атауы	Ғылыми жетекші, кеңесшілер, (аты, әкесінің аты, тегі (ғылыми дәрежесі, атағы)	Қол қойылған күні	Қолы
Теориялық шолу	Татыбаев М.К., п.ғ.к., қауым. профессор	04.06.25	М.К.
Әдістемелік бөлім	Татыбаев М.К., п.ғ.к., қауым. профессор	04.06.25.	М.К.
Практикалық бөлім	Татыбаев М.К., п.ғ.к., қауым. профессор	04.06.25.	М.К.
Норма бақылаушы	Турсынбаева А.Е., аға оқытушы	03.06.2025	А.Е.

Ғылыми жетекшісі

 Татыбаев М.К.

Білім алушы тапсырманы орындауға алды

 Базарбаева А.Д.

Күні

« 04 » маусым 2025 ж.

АНДАТПА

Бұл дипломдық жұмыста «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнының жағдайында сапа менеджменті жүйесінің тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау мәселесі қарастырылады. Зерттеу объектісі ретінде құрылыс-монтаж саласында 17 жылдан астам жұмыс істеп келе жатқан «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорны таңдалды.

Жұмыс барысында кәсіпорында енгізілген сапа менеджменті жүйесінің құрылымы, тәуекелдер мен мүмкіндіктерді басқару тәсілдері, ішкі және сыртқы тәуелділіктері, сондай-ақ жүйені жетілдіру жолдары қарастырылды. Сонымен қатар ИСО 9001 стандарттары аясында СМЖ-ның тиімділігін бағалау көрсеткіштері талданып, тәуекелдер картасы жасалды.

Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, сапа менеджменті жүйесін тиімді ұйымдастыру кәсіпорынның тұрақты дамуы мен бәсекеге қабілеттілігін арттырудың негізгі факторларының бірі болып табылады.

Түйінді сөздер: сапа менеджменті, кәсіпорын тиімділігі, СМЖ құрылымы, тәуекелдерді бағалау, басқару стратегиясы, инновациялық даму, тәуекелге бағдарланған ойлау.

АННОТАЦИЯ

В данной дипломной работе рассматривается оценка эффективности и результативности системы менеджмента качества (СМК) на предприятии ТОО «Аскарбек Тау». В качестве объекта исследования выбрано предприятие, осуществляющее строительные и монтажные работы более 17 лет.

В ходе исследования проанализирована структура внедрённой СМК, рассмотрены методы управления рисками и возможностями, внутренние и внешние зависимости, а также пути совершенствования системы. Особое внимание уделено оценке показателей СМК по стандарту ISO 9001 и составлению карты рисков.

Результаты исследования показали, что эффективная организация системы менеджмента качества является одним из ключевых факторов устойчивого развития и повышения конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: менеджмент качества, эффективность предприятия, структура СМК, оценка рисков, стратегия управления, инновационное развитие, риск-ориентированное мышление.

ANNOTATION

This thesis analyzes the effectiveness and efficiency of the Quality Management System (QMS) at the enterprise LLP “Askarbek Tau.” The selected research object is a company operating in the construction and installation industry for over 17 years.

The study examines the structure of the implemented QMS, approaches to risk and opportunity management, internal and external dependencies, and potential improvement strategies. Particular attention is paid to evaluating QMS performance indicators based on ISO 9001 standards and constructing a risk map.

The research findings demonstrate that effective organization of the quality management system is one of the key factors for sustainable development and enhancing the enterprise’s competitiveness.

Key words: quality management, enterprise efficiency, QMS structure, risk assessment, management strategy, innovative development, risk-oriented thinking.

БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР

СМЖ	–	сапа менеджмент жүйесі
ISO	–	international organization for standardization (халықаралық стандарттау ұйымы)
ЖШС	–	жауапкершілігі шектеулі серіктестік
SWOT	–	strengths, weaknesses, opportunities, threats (күшті, әлсіз жақтарын, мүмкіндіктері, қауіптерін талдау)
PDCA	–	plan-do-check-act циклі (деминг циклі)
HR	–	human resources (адам ресурстары бөлімі)

ТЕРМИНДЕР МЕН АНЫҚТАМАЛАР

Сапа менеджменті жүйесі (СМЖ) – ұйым ішіндегі процестер мен өнімдердің сапасын қамтамасыз ету және үнемі жетілдіру мақсатында қабылданған ұйымдастырушылық құрылым, саясат, жоспарлау мен процестердің жиынтығы.

Тәуекел – белгісіздіктің мақсаттарға әсер ету ықтималдығы және салдары. Тәуекелдер оң немесе теріс салдарға алып келуі мүмкін.

Тәуекелдерді басқару – тәуекелдерді анықтау, бағалау, талдау және төмендету немесе оларды басқару мақсатында ұйымдастырылатын жүйелі іс-шаралар кешені.

Қауіп – адамның, процестің немесе ұйым қызметінің белгілі бір жағымсыз жағдайға әкелетін ықтимал көзі.

Тәуекел матрицасы – тәуекел ықтималдығы мен оның әсер ету маңыздылығын салыстыра отырып, оларды санаттарға бөлуге арналған құрал.

Сапа – тұтынушы талаптарына, заңнамалық және нормативтік құжаттарға сәйкес өнім немесе қызметтің сипаттамаларының жиынтығы.

Сәйкессіздік – сапа менеджменті жүйесі талаптарына немесе белгіленген критерийлерге сәйкес келмейтін жағдай немесе нәтиже.

Процесс – кіріс пен шығысты байланыстыратын өзара әрекеттесетін немесе өзара байланысты іс-әрекеттер жиынтығы.

Құжатталған ақпарат – ұйым ішінде қолданыстағы процестер мен саясаттарды дәлелдейтін жазбаша немесе цифрлық түрде тіркелген мәлімет.

Мүдделі тараптар – ұйым қызметінің нәтижесіне тікелей немесе жанама әсер ететін барлық жеке тұлғалар, ұйымдар немесе құрылымдар (мысалы: тұтынушылар, серіктестер, мемлекеттік органдар, қызметкерлер).

ISO 9001 – сапа менеджменті жүйесі бойынша халықаралық стандарт, ұйымдарға тұтынушылардың талаптарын қанағаттандыру үшін басқару процесін орнатуға мүмкіндік береді.

SWOT-талдау – ұйымның ішкі және сыртқы жағдайын бағалауға арналған аналитикалық құрал. Ол келесі төрт элементтен тұрады: күшейтілген жақтары (Strengths), әлсіз тұстары (Weaknesses), мүмкіндіктері (Opportunities) және қауіптері (Threats).

PDCA циклі (Деминг циклі) – сапаны үнемі жетілдіруге бағытталған басқару әдісі: жоспарлау (Plan), орындау (Do), тексеру (Check), әсер ету (Act) кезеңдерінен тұрады.

Құжаттамалық рәсімдеу – сапа менеджменті жүйесіне байланысты барлық процестердің, ережелердің, процедуралардың, нұсқаулықтардың жазбаша түрде бекітілуі.

МАЗМҰНЫ

Кіріспе	9
1 «Асқарбек Тау» ЖШС кәсіпорны жайлы ақпарат	11
1.1 «Асқарбек Тау» ЖШС кәсіпорны туралы жалпы мәліметтер	11
1.2 Кәсіпорында енгізілген СМЖ құрылымы мен ерекшеліктері	15
1.3 Сапа менеджменті жүйесінің мәні мен мазмұны	20
1.4 СМЖ тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау өлшемдері	24
2 Сапа менеджмент жүйесіндегі тәуелділікті басқару	29
2.1 «Асқарбек Тау» ЖШС сапа менеджменті жүйесінің ішкі және сыртқы тәуелділіктері	29
2.2 Тәуекелдерді басқаруды жүзеге асыру кезеңдері	32
2.3 Тәуелділік факторларының «Асқарбек Тау» ЖШС-нің СМЖ нәтижелілігіне әсері	36
2.4 «Асқарбек Тау» ЖШС-нің тәуекелдері мен мүмкіндіктері: тәуелділік тұрғысынан талдау	39
2.5 «Асқарбек Тау» ЖШС-нің тәуелділіктерін және тәуекелдерін төмендету бойынша шаралар	43
3 Сапа менеджменті жүйесін жетілдіру жолдары	46
3.1 СМЖ-ны жетілдіру жолындағы кедергілер мен мүмкіндіктер	46
3.2 Цифрлық технологиялар мен инновацияларды енгізу мүмкіндіктері	50
3.3 «Асқарбек Тау» ЖШС кәсіпорнында сапа менеджменті жүйесін жетілдіруге бағытталған нақты ұсыныстар мен іске асыру стратегиясы	53
Қорытынды	62
Пайдаланылған әдебиеттер тізімі	63
А қосымшасы	65
Б қосымшасы	66
В қосымшасы	67

КІРІСПЕ

Қазіргі заманда кәсіпорындардың тұрақты дамуы мен нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ету сапа менеджменті жүйесін тиімді енгізу мен оны жетілдірудің маңыздылығын арттырды. Бүгінгі күнде өнім мен қызметтің сапасы компанияның имиджі мен сенімділігінің басты көрсеткіштерінің бірі болып отыр. Өндірістік және қызмет көрсету саласындағы ұйымдар үшін СМЖ – тек өнім сапасын бақылау құралы ғана емес, сонымен қатар тұтынушылардың қажеттіліктерін қанағаттандыруға және ішкі бизнес-процестердің тиімділігін арттыруға бағытталған кешенді басқару жүйесі болып табылады.

Сапа менеджменті жүйесі халықаралық және ұлттық стандарттар негізінде қалыптасады. Оның ішінде ISO 9001 стандарты ең танымал әрі кеңінен қолданылатын стандарттардың бірі ретінде ерекшеленеді. Бұл стандарт ұйымдарға сапа менеджменті жүйесін енгізу мен жетілдіру бойынша негізгі талаптар мен ұсынымдарды ұсынады. ISO 9001 стандарты сапа саласындағы саясат пен мақсаттарды айқындауға, үдерістерді жүйелеуге және тұрақты жақсартуға бағытталған. Сонымен қатар, соңғы жылдары ISO 31000 сияқты тәуекелдерді басқару стандарттарын енгізу сапа менеджменті жүйесін жетілдіруде маңызды рөл атқара бастады. Бұл стандарттар сапаға әсер етуі мүмкін тәуекелдерді алдын ала анықтауға және оларды тиімді басқаруға мүмкіндік береді [1].

Қазақстан Республикасында сапа менеджменті жүйесін енгізу мен сертификаттау үдерісі белсенді түрде жүзеге асырылып келеді. Нарықтағы қатаң бәсекелестік, халықаралық талаптар мен стандарттарға сәйкестікке ұмтылу кәсіпорындарды СМЖ-ны қолдануға итермеледі. Әсіресе отандық өндірушілер мен қызмет көрсетушілер үшін өнім мен қызмет сапасын арттыру арқылы тұтынушы сеніміне ие болу стратегиялық маңызға ие. Сапа менеджменті жүйесі бұл мақсатқа жетудің тиімді тетігі ретінде қарастырылады.

Дегенмен, СМЖ-ны енгізу әрқашан бірдей оң нәтижеге әкелмейді. Жүйені енгізу мен оны қолдану нәтижелілігі кәсіпорынның ерекшеліктеріне, ішкі және сыртқы факторларға, кадрлық ресурстарға, процестердің ұйымдастырылу деңгейіне және басшылықтың сапаға деген көзқарасына байланысты өзгеріп отырады. Сондықтан СМЖ-ның кәсіпорын жағдайындағы тиімділігі мен нәтижелілігін жан-жақты бағалау мен талдау қажеттілігі туындайды. Тек осы талдау негізінде жүйенің әлсіз және күшті жақтарын анықтап, оны жетілдіру бойынша нақты шаралар қабылдау мүмкін болады.

Осы зерттеу жұмысының нысаны ретінде «ЖШС Аскарбек Тау» кәсіпорны таңдалды. Бұл кәсіпорын өз қызметінде сапаны басқарудың заманауи тәсілдерін қолдануға ұмтылып, өндірістік және басқарушылық процестерді жетілдіруге бағытталған іс-шараларды іске асыруда. Аталған кәсіпорын мысалында сапа менеджменті жүйесінің енгізілу ерекшеліктерін, оның тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау және талдау ерекше өзекті болып отыр.

Зерттеудің өзектілігі – қазіргі жағдайда сапа менеджменті жүйесін формалды түрде ғана енгізу жеткіліксіз. Жүйенің кәсіпорын қызметіне нақты

қаншалықты оң әсер еткенін, ішкі үдерістерді жақсартуға, тұтынушылардың қанағаттануына және қаржылық нәтижелерге қалай ықпал еткенін анықтау маңызды [2]. Сондықтан СМЖ тиімділігін бағалау мен талдау, сондай-ақ оны жетілдіру жолдарын ұсыну зерттеу жұмысының өзекті бағыты болып табылады. Зерттеудің мақсаты – «ЖШС Аскарбек Тау» кәсіпорны жағдайында сапа менеджменті жүйесінің тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау арқылы оны жетілдірудің негізгі бағыттарын анықтау.

Зерттеу міндеттері:

- сапа менеджменті жүйесінің теориялық негіздерін зерттеу;
- сапа менеджменті жүйесін енгізу ерекшеліктерін анықтау;
- «ЖШС Аскарбек Тау» кәсіпорны мысалында СМЖ-ның ішкі және сыртқы факторларға тәуелділігін талдау;
- СМЖ-ның тиімділігін бағалау әдістерін қолдану арқылы нәтижелілігін анықтау;
- сапа менеджменті жүйесін жетілдіруге бағытталған ұсыныстар әзірлеу.

Зерттеу пәні – кәсіпорындағы сапа менеджменті жүйесінің ұйымдастырылу және жұмыс істеу үдерістері.

Зерттеу объектісі – «ЖШС Аскарбек Тау» кәсіпорны.

Жұмыстың ғылыми-практикалық маңыздылығы – зерттеу нәтижелері сапа менеджменті жүйесінің нақты кәсіпорындағы енгізілу тәжірибесін талдауға және оны жетілдіру бойынша ұсыныстарды әзірлеуге мүмкіндік береді. Бұл ұсыныстар кәсіпорынның ішкі процестерін оңтайландыруға және нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін арттыруға септігін тигізеді.

Дипломдық жұмыстың құрылымы кіріспеден, үш негізгі бөлімнен, қорытынды мен пайдаланылған әдебиеттер тізімінен тұрады. Бірінші бөлімде сапа менеджменті жүйесінің теориялық аспектілері қарастырылады.

Екінші бөлімде кәсіпорын жағдайында СМЖ-ны енгізу және тиімділігін бағалау, тәуекелдер мәселелері талданады.

Үшінші бөлімде сапа менеджменті жүйесін жетілдіру бағыттары мен ұсыныстары ұсынылады.

1 «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорны жайлы ақпарат

1.1 «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорны туралы жалпы мәліметтер

«Аскарбек Тау» ЖШС – Қазақстан Республикасының құрылыс саласында жетекші орын алатын кәсіпорындардың бірі (1-сурет). Компания 17 жылдан астам уақыт бойы құрылыс-монтаждау жұмыстарын жүзеге асырып келеді. Негізгі қызмет түрлері – жартылай құрғақ еден төсеу және гипстік сылақ жұмыстарын орындау.



1-сурет – «ASKAR BEK TAU» ЖШС эмблемасы

«ASKAR BEK TAU» ЖШС компаниясы 2012 жылғы 12 сәуірде тіркелген. Тіркеу кезінде «ASKAR BEK TAU» ЖШС-не БСН 120440010352 берілді. ОКЭД коды 43298 болып белгіленді және негізгі қызмет түрі – басқа топтамаларға енгізілмеген өзге құрылыс-монтаж жұмыстары. Компанияның заңды мекенжайы: 050000, Алматы қаласы, Бостандық ауданы, Рысқұлбеков көшесі, 28/4 үй, 91-кеңсе. «ASKAR BEK TAU» ЖШС-нің басшысы – Шәріпов Нүктебек Асқарбекұлы. Мемлекеттік лицензия. (А қосымшасы)

«Аскарбек Тау» ЖШС ұйымдық құрылымы. «Аскарбек Тау» жауапкершілігі шектеулі серіктестігінің ұйымдық құрылымы иерархиялық сипатқа ие, мұнда әрбір басқару деңгейіндегі қызметтік міндеттер мен жауапкершіліктер нақты белгіленген, ол төмендегі 1-ші кестеде және 2-суретте келтірілген.

Кесте 1 – «Аскарбек Тау» ЖШС ұйымдық құрылымы

Лауазым	Міндеттері
Бас директор	Компанияның жалпы стратегиясын қалыптастыру және жүзеге асыру; ұйымның барлық қызметіне жалпы басшылық жасау; құрылымдық бөлімшелер басшыларының жұмысын үйлестіру және бақылау; компания атынан сыртқы қатынастарда өкілдік ету.
Өндіріс бөлімінің басшысы	Өндірістік үдерістерді жоспарлау және ұйымдастыру; өндіріс бригадаларының жұмысын жетекшілік ету және бақылау; орындалатын жұмыстардың сапасы мен еңбек қауіпсіздігін қамтамасыз ету; өндірістік жоспарлардың орындалуын қадағалау.

1-кестенің жалғасы

Сапа менеджері	Сапа менеджменті жүйесін енгізу және оның тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ету; ішкі сапа аудиттерін ұйымдастыру; өнім мен процестердің сапа стандарттарына сәйкестігін бақылау; қызметкерлерді сапа талаптары бойынша оқыту.
Жабдықтау және логистика бөлімінің басшысы	Қажетті материалдар мен жабдықтарды сатып алуды және жеткізуді ұйымдастыру; жабдықтау логистикасын тиімді басқару; қойма қорларын пайдалану мен материалдық-техникалық ресурстардың есебін жүргізу; жабдықтаушылармен келісімшарттар жасасу және әріптестік орнату.
Қаржы бөлімі басшысы (бас бухгалтер)	Компанияның қаржылық қызметін жалпы басқару; бухгалтерлік есеп пен қаржылық есептілікті жүргізу; бюджет жоспарын әзірлеу және оның орындалуын бақылау; қаржылық есептілікті жасау және талдау.
Маркетинг және сату бөлімінің басшысы	Маркетингтік стратегия мен сату жоспарын әзірлеп, іске асыру; нарықты зерттеу және жаңа клиенттерді тарту; тапсырыс берушілермен келіссөздер жүргізу және келісімшарттар жасасу; компания қызметтерін жарнамалау және нарықта брендті алға жылжыту.
Кадрлар бөлімінің басшысы	Кадр саясатын жүзеге асыру және персоналды басқару; қызметкерлерді іріктеу, жұмысқа қабылдау және орналастыру; қызметкерлерді оқыту мен біліктілігін арттыруды ұйымдастыру; еңбек құжаттарын ресімдеу және кадрлық есеп жүргізу.



2-сурет – «Аскарбек Тау» ЖШС ұйымдық құрылымы

Мұндай құрылымда ең жоғарғы басқарушы ретінде Бас директор компанияның жалпы стратегиясын айқындап, барлық негізгі шешімдерді қабылдайды. Бас директордың жетекшілігімен әртүрлі бөлімдер (өндіріс,

жабдықтау және логистика, сапа менеджменті, қаржы, кадрлар, т.б.) өз функцияларын атқарып, өзара тығыз байланыста жұмыс істейді. Бөлімдер арасындағы тиімді үйлесім мен ақпарат алмасу ортақ мақсаттарға қол жеткізуге мүмкіндік береді, ал басқару логикасы орталықтандырылған шешім қабылдау мен өкілеттіктердің тиісті деңгейде берілуін ұштастырады. Осындай ұйымдық құрылым компанияның сапа менеджменті жүйесіне де оң ықпалын тигізеді: өкілеттіктер мен міндеттердің айқын бөлінуі әр бөлімде сапа стандарттарының сақталуын қамтамасыз етіп, бүкіл ұйым бойынша үздіксіз жақсарту үдерістерін қолдайды.

Негізгі көрсеткіштер:

Қызмет ету мерзімі: 17 жылдан астам.

Ай сайынғы өндірістік қуаттылық:

Жартылай құрғақ еден төсеу: 300 000 м² дейін.

Гипстік сылақ: 30 000 м² дейін.

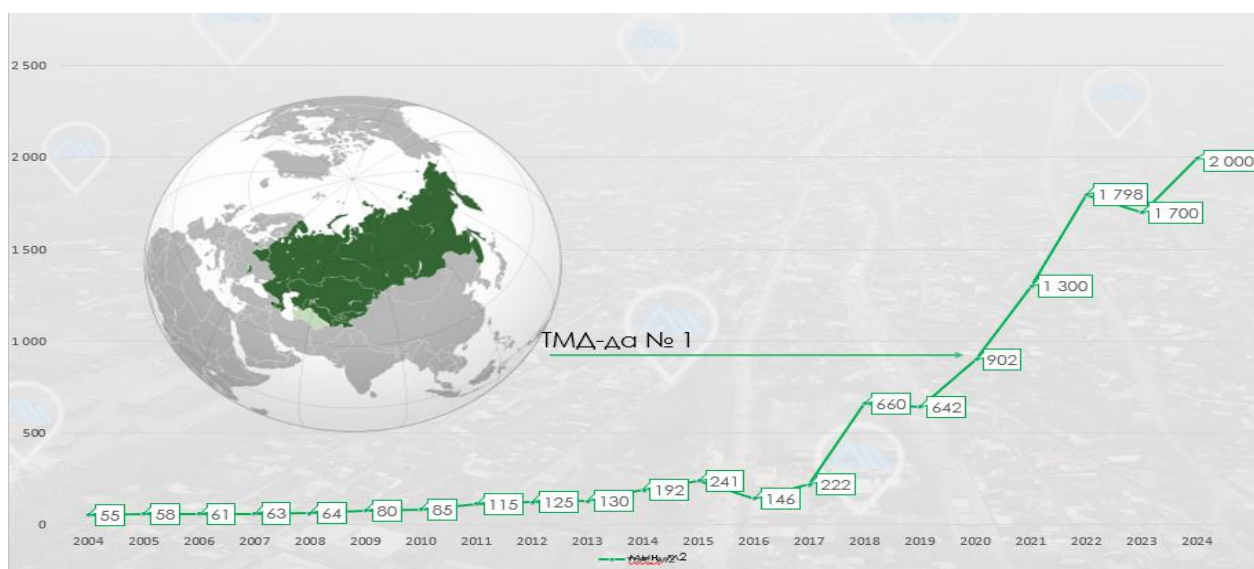
Қызмет көрсету аймағы: Қазақстанның барлық өңірлері.

Қызмет түрлері:

1) Жартылай құрғақ еден төсенші – компания заманауи жабдықтарды пайдалана отырып, жартылай құрғақ еден төсеу жұмыстарын жоғары сапада орындайды. Бұл әдіс дәстүрлі әдістермен салыстырғанда тезірек және тиімдірек;

2) Гипстік сылақ – гипстік сылақ жұмыстары механикаландырылған әдіспен орындалады, бұл жұмыстың сапасын арттырып, уақытты үнемдеуге мүмкіндік береді;

3) Топпинг – бетон едендердің беріктігін арттыру мақсатында топпинг әдісі қолданылады. Бұл әдіс еденнің тозуға төзімділігін және ұзақ мерзімділігін қамтамасыз етеді. Төмендегі 3-суретте «Асқарбек ТАУ» компаниясы 2004-2024 жыл аралығында қызмет көрсету көлемі көрсетілген.



3-сурет – «Асқарбек ТАУ» компаниясы 2004-2024 жыл аралығында қызмет көрсету көлемі, мың м²

Жабдықтар мен техника:

Компания өз қызметінде заманауи және сапалы жабдықтарды пайдаланады:

- лазерлік нивелирлер (Hilti және Bosch) – 100 дана;
- дизельді ерітінді сорғылары (Utiform, Италия) – 15 дана;
- электрлік ерітінді сорғылары – 65 дана;
- затир машиналары – 90 дана;
- электрлік жылытқыштар – 300 дана;
- HOWO маркалы жүк көліктері (25 тн) – 9 дана;
- Mercedes маркалы манипулятор – 1 дана.

Компанияның артықшылықтары:

Сапа кепілдігі – компания өз қызметінің сапасына кепілдік береді және клиенттердің талаптарын толық қанағаттандыруға ұмтылады.

Тәжірибе – көп жылдық тәжірибе мен білікті мамандардың арқасында компания күрделі жобаларды сәтті жүзеге асырады.

Заманауи технологиялар – қызмет көрсету барысында заманауи технологиялар мен жабдықтар қолданылады, бұл жұмыстың тиімділігі мен сапасын арттырады.

Клиентке бағдарлану – компания әрбір клиенттің талаптарын ескере отырып, жеке тәсіл қолданады.

«Аскарбек Тау» ЖШС – құрылыс саласында сенімді және тәжірибелі серіктес. Компанияның жоғары өндірістік қуаттылығы, заманауи жабдықтары және білікті мамандары күрделі жобаларды сапалы және уақытылы орындауға мүмкіндік береді. Клиенттермен ұзақ мерзімді және өзара тиімді ынтымақтастық орнату – компанияның басты мақсаты.

«Аскарбек Тау» ЖШС Қазақстанның жетекші құрылыс компанияларымен және жеке тапсырыс берушілермен тығыз серіктестікте жұмыс істейді.

2023 жылғы мәліметтер бойынша компанияның тұрақты серіктестерінің қатарында BI Stroy, BAZIS IP, EuroStroy Company, Askarov Loft, Almaly Development, Shymkent Group Строй, KazСтрой-Z, KazСтройБилд, RAMC - Казахстан және басқа да 50-ден астам құрылыс және девелоперлік компаниялар бар.

Бұл серіктестік желісі кәсіпорынға тұрақты жобалар портфелін қамтамасыз етіп, сапа менеджмент жүйесін тиімді қолдануға мүмкіндік береді.

2023 жылғы мәліметтер бойынша төменде 2-кестеде көрсетілген ұйымдармен тиімді ынтымақтастық жүзеге асырылды.

Кесте 2 – «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнының тұрақты серіктестері

№	Серіктес компания атауы
1	TOO 'BI Stroy'
2	TOO 'BAZIS IP'
3	TOO 'EuroStroy Company'
4	TOO 'Askarov Loft'
5	TOO 'Almaly Development'

2-кестенің жалғасы

6	TOO 'Shymkent Group Строй'
7	TOO 'ETASA Construction'
8	TOO 'Everest Development'
9	TOO 'KH STROY'
10	TOO 'Tengri Holding Group'
11	TOO 'Regul Building Company'
12	TOO 'Kaz Строй Монолит'
13	TOO 'KazДаму Invest'
14	TOO 'CK Almaty Tau'
15	TOO 'Элитстрой Алматы'
16	TOO 'RAMC - Казахстан'
17	TOO 'BEAG Development'
18	TOO 'KazHidroServis'
19	TOO 'Dos Development'
20	TOO 'Monumental Building'
21	TOO 'NEW Construction LTD'
22	TOO 'СЮЖЕТ'
23	TOO 'КазСтрой-Z'
24	TOO 'КазСтройБилд'
25	ИП 'Крохин Роман Викторович'
26	ИП 'Жетенова Р.К'
27	TOO 'ТУР-ХАН'
28	TOO 'Фирма Дикон'

Бұл серіктестер компанияның сапалы қызмет көрсетуде және нарықтағы тұрақты орнын сақтауда маңызды рөл атқарады.

1.2 Кәсіпорында енгізілген СМЖ құрылымы мен ерекшеліктері

«Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнында сапа менеджменті жүйесі – қазіргі таңда әлемдік деңгейде мойындалған және кез келген ұйымның тиімді басқару құралы болып табылады. Бүгінгі күні «Аскарбек Тау» ЖШС-де ИСО 9000:2000 сериясындағы халықаралық стандарттар талаптарына сәйкес сапа менеджменті жүйесін құру және сертификаттау бойынша жұмыстар атқарылуда. Сапа менеджменті жүйесі – бұл мекемеде сапа саласындағы мақсаттар мен саясатты қалыптастыратын және осы мақсаттарға қол жеткізу үшін арналған жүйе. Бұл жүйе өзінің міндеттерімен, құрылымымен, құрамдас элементтерімен және өзара байланыстарымен сипатталады. Кәсіпорындағы СМЖ – бұл жоспарлау, басқару, қамтамасыз ету және сапаны үздіксіз жетілдіру арқылы сапа саясатын жүзеге асыруға арналған ұйымдастырушылық құрылымдардың, әдістердің, процестер мен ресурстардың жиынтығы.

ИСО 9000 сериялы стандарттар – тұтынушылардың талаптарын қанағаттандыратын өнімдер мен қызметтер өндірудің дамыған елдердегі үздік тәжірибесінің жиынтығы. Бұл стандарттарды орындау өндірілетін өнімнің жоғары сапасын қамтамасыз етудің сенімді кепілі болып табылады.

ИСО 9000 стандарттар тобы сапа менеджменті жүйесіне және өнімге қойылатын талаптар арасындағы айырмашылықтарды нақты көрсетеді. Сапа менеджменті жүйесіне қойылатын талаптар ҚР СТ ИСО 9001 стандартымен бекітілген және бұл талаптар өнімнің түріне немесе экономикалық секторына қарамастан барлық ұйымдарға қолданылады [2]. Сонымен қатар, ҚР СТ ИСО 9001 стандарты өнімге нақты талаптарды белгілемейді.

Сапа менеджменті жүйесі келесі талаптарға сай болуы тиіс:

- өнім мен қызмет көрсетудің тұтынушы қоятын талаптарын толық қанағаттандыру;
- туындауы мүмкін проблемалардың алдын алу, яғни ақауларды орын алғаннан кейін емес, алдын ала анықтау;
- сәйкессіздіктер пайда болған жағдайда оларды анықтап, жою бойынша шаралар қабылдау;
- сәйкессіз өнімнің өндірістен және тұтынушыға жеткізуден шығарылуына жол бермеу;
- өндірістік процестердің тұрақтылығын және жүйенің үздіксіз жетілдірілуін қамтамасыз ету [3].

«Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнында сапа менеджменті жүйесін енгізудің басты мақсаты – сапалы қызмет көрсету деңгейіне қол жеткізу және оны сақтау, нормативтік құжаттардың талаптарына сәйкес тапсырыс берушілер мен серіктес ұйымдардың сұраныстарын қанағаттандыру. Сонымен қатар, персоналдың кәсіби және жалпы білім деңгейін арттыру, кәсіпорынның экономикалық жағдайын жақсарту, қызметкерлердің қаржылық тәуелсіздігін көтеру және өзін-өзі басқару мен қаржыландыру жүйелерін дамыту міндеттері қойылған.

«Аскарбек Тау» ЖШС-де СМЖ енгізудің өзіндік ерекшеліктері бар. Оларға мыналар жатады:

- мүдделі тараптардың қажеттіліктерін ескере отырып, ұйым тиімділігін және нәтижелілігін тұрақты жақсарту;
- өндірілетін өнімнің сапасын әрдайым жоғары деңгейде қамтамасыз етуге ұмтылу;
- өндірістегі сапаны тұрақты жақсарту жүйесін енгізу;
- өткен жылдар көрсеткіштерімен салыстыра отырып, өнім сапасын бақылау;
- сапа менеджменті жүйесін тұрақты жұмыс жағдайында ұстап тұру арқылы ұйым тиімділігін және өнім сапасын үнемі арттыру.

Сапа менеджменті жүйесінің негізгі міндеті – көрсетілетін қызметтердің сапасын қамтамасыз етіп, оларды тұтынушылардың талаптарына сәйкестендіру. Сонымен қатар, СМЖ-ның басты мақсаты – әрбір процесті жеке бақылау емес, сапасыздыққа жол бермейтін жүйені қалыптастыру.

Сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) негізгі атқаратын міндеттері мынадай болып табылады:

- СМЖ-ны әзірлеу және енгізу барысында қажетті деңгей мен сапаны бақылауды ұйымдастыру;

- тапсырыс берушілер мен пайдаланушы ұйымдардың талаптарын ескере отырып, сапаға арналған оңтайлы шығындар шеңберінде қызметтер ұсынуға қажеттілікті анықтап, міндеттемелерді бекіту;

- жұмыстарды орындау барысында барлық цикл кезеңдерінде талаптарға сай келмейтін кез келген сәйкессіздіктердің алдын алу;

- қанағаттанарлықсыз компоненттерге, материалдар мен шикізатқа, қайта өңдеу жұмыстарына, өндірістегі шығындарға, объектілердің қауіпсіз пайдалануына және кепілдік міндеттемелерге қатысты шығындарды азайту;

- табысты ұлғайту және қызмет көрсету нарығын кеңейту;

- тапсырыс берушіге тапсырылған нысандардың сапасы үшін персоналдың жеке жауапкершілігін бекіту;

- еңбек және қаржы ресурстарын тиімді пайдалану.

Сапа менеджменті жүйесінің қызметін жүзеге асыру барысында қолданылатын негізгі қағидаттар мыналарды қамтиды:

- СМЖ-ны ұйымның құрылымдық жүйесімен үйлестіру және өндірістік қызметтің көпдеңгейлілігін басқару негізінде өзара байланыстыру;

- жұмыстың сапасына әсер ететін қызмет түрлері бойынша жауапкершілік пен өкілеттіктерді нақты белгілеу;

- ұйым басшылығының сапа саласындағы саясатты айқындау және жүзеге асыру бойынша жауапкершілігі;

- сапаны қамтамасыз ету бойынша қызметті ұйымдастыру және басшылық жасау;

- жұмыстың сапасына ықпал ететін барлық факторлар мен шарттарды ескеріп, ұйым басшылығынан бастап жеке орындаушыларға дейінгі аралықтағы барлық сатыларда басқару процестерін жүйелі түрде ұйымдастыру;

- «мердігердің келісімшарттарды жүзеге асыру бойынша ай сайынғы есептері» бөлімінде нақты және толық ақпаратты көрсету;

- сапаны қамтамасыз ету бойынша жұмыстарға басымдық беру және оларды жүргізуге арналған шығындарды анықтау кезінде персоналдың экономикалық мүддесі мен дамуын ескеру;

- орындаған жұмыстардың көлемі мен сапасын құжаттандыру, сондай-ақ сапаны қамтамасыз ету және басқару рәсімдерін жетілдіру үшін заманауи автоматтандырылған технологияларды енгізу;

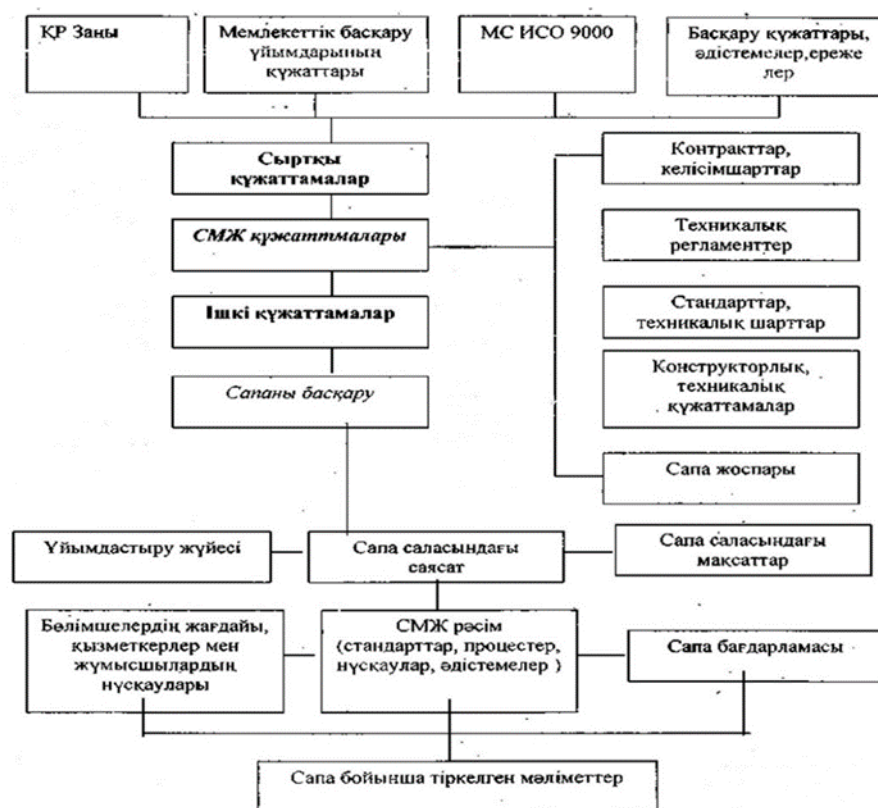
- СМЖ талаптарын толық меңгеру және оның ұйымдағы тиімді қызметін қамтамасыз ету [4].

Сапа менеджменті жүйесі кәсіпорынның педагогикалық, ғылыми, тәрбиелік, әкімшілік және шаруашылық сияқты барлық қызмет салаларын қамтиды. Аталған бағыттардың барлығы өзара тығыз байланыста болып, жиі бір-бірімен тоғысады.

СМЖ қызметіне ұйымдағы барлық қызметкерлер қатысады, ал жоғары басшылық сапа саласындағы мақсаттарға қол жеткізу бойынша толық жауапкершілікті өз мойнына алады.

Әкімшілік тарапынан СМЖ-ға көрсетілетін әсер процестерді нақты көрсеткіштер негізінде басқаруға бағытталған. Оның басты міндеті - процестерді

үздіксіз жетілдіру үшін қажетті жағдайлар жасау. Сонымен қатар, процесс сапасының өзгерістерін бағалау арнайы критерийлер арқылы жүзеге асырылады. СМЖ құжаттамасының жүйесі 4-суретте көрсетілген.



4-сурет – СМЖ құжаттамасының құрылымы

«Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнында құжат түрінде рәсімделген сапа менеджменті жүйесі үш деңгейлі құрылымнан тұрады.

Бірінші деңгей – сапа бойынша басшылық құжаты. Бұл құжат сапаны қамтамасыз етуге қатысты компанияның жалпы қағидаларын және сапа саласындағы ұстанатын философиясын қамтиды. Мұнда кәсіпорынның сапа саясатының негізгі бағыттары және оны іске асыру тәсілдері сипатталады.

Екінші деңгей – ұйымдық стандарттар жиынтығы. Бұл стандарттар «Аскарбек Тау» ЖШС құрылымындағы көпсатылы басқару жүйесінің барлық қызметін егжей-тегжейлі сипаттайды және жұмыстың сапасына, сондай-ақ қызметкерлердің кәсіби дамуына тікелей әсер етеді.

Стандарттарда нақты көрсетілген:

- 1) Қызметтің мақсаттары;
- 2) Оны орындауға жауапты персонал;
- 3) Әр қызметкердің міндеттері мен жауапкершілігі;
- 4) Жұмыс уақыты, бақыланатын параметрлер және деректерді тіркеу әдістері.

Үшінші деңгей – жұмыс құжаттамасы, ережелер және нұсқаулықтар. Бұл деңгейде күнделікті қызметті ұйымдастыруға және сапа талаптарын орындауға қажетті барлық ішкі құжаттар жүйеленген. Оларға жұмыс процестерін регламенттейтін нұсқаулықтар, бөлімшелердің ішкі ережелері және орындаушыларға арналған нақты нұсқаулар кіреді.

Әрбір кәсіпорынның ұйымдық құқықтық негізін СМЖ құжаттары құрайды. Ондай құжаттарға мыналарды жатқызуға болады: кәсіпорында қолданылатын нормативтік, техникалық, басқарушы және пайдаланылатын басқа да құжаттар түрлері.

Өндірістік процестерді және басқарудың көп деңгейлі құрылымындағы өзара байланыс технологияларын қоса алғанда, сапаға тікелей ықпал ететін барлық қызмет түрлеріне қатысты толық ақпарат пен құжаттаманы қамтиды. Бұл деңгейге жататын құжаттар «Аскарбек Тау» ЖШС-нің құрылымдық бөлімшелерінде, филиалдарында және орталық басқару аппаратында қолданылады. Сапа менеджменті жүйесінің барлық құжаттарын тарату, сақтау және өзектендіру жұмыстарын сапа бөліміне жауапты қызметкерлер тұрақты түрде ұйымдастырып, бақылап отырады [4].

Сапа менеджменті жүйесінің құжаттамасына қойылатын негізгі талаптар 5-суретте көрсетілген.



5-сурет – Сапа менеджмент жүйесінің құжаттамасына негізгі талаптары

Егер қарастырылған талаптардың кез келгені орындалмаса, бұл сапа менеджменті жүйесінің құжаттамасының тиімділігінің төмендеуіне әкеледі. Сапа менеджменті жүйесін қалыптастырудың бастапқы кезеңінде оны реттейтін негізгі құжаттар әзірленеді. Аталған құжаттарды жүйенің базалық құжаттамасы ретінде қарастыру қажет. Базалық құжаттар сапа бойынша жалпы басшылықтан және сапа менеджменті жүйесінің жекелеген элементтерін сипаттайтын жалпы ұйымдастырушылық пен әдістемелік құжаттардан құралады.

Сапа бойынша басшылық құжаты СМЖ-ның негізін айқындайтын басты құжат болып табылады және ол жүйенің жұмыс істеу барысында анықтамалық материал ретінде маңызды рөл атқарады [5].

1.3 Сапа менеджменті жүйесінің мәні мен мазмұны

Қазіргі уақытта тұтыну нарығында өнімнің түр-түрі ұсынылғандықтан, сапа факторы тұтынушылар үшін таңдаудың басты өлшемдерінің біріне айналды. Жоғары сапалы өнім өндіруші компанияларға нарықтағы орны мен тұрақты кірісін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Нарықта табысты жұмыс істеп жатқан кез келген кәсіпорын өз бәсекеге қабілеттілігін арттыруға ұмтылады. Дегенмен, кей жағдайларда өнімнің қауіпсіздігін бақылау екінші орынға ысырылып, бұл өндірістің бастапқы сапасына теріс әсер етуі мүмкін. Мұндай жағдайда өнім тұтынушылардың күткен талаптарына толық сәйкес келмей, кәсіпорынның нарықтағы бәсекелік артықшылықтарын төмендетеді.

Қазақстан Республикасында нарықтық экономиканың қалыптасуы мен дамуы кәсіпорындардың, фирмалардың және өндірістік ұйымдардың ішкі және сыртқы нарықтардағы жұмыс істеу жағдайларына елеулі өзгерістер әкелді. Қазіргі жағдайда отандық кәсіпорындар жаһандық сауда жүйесінің ережелері мен қағидаларын терең меңгеріп, оларды өз тәжірибесінде белсенді қолдануы қажет. Халықаралық экономикалық қатынастарда табысқа жету үшін ұлттық нормалар мен халықаралық стандарттардың үйлесімділігіне қол жеткізу аса маңызды болып отыр.

Жоспарлы экономика кезеңінде қалыптасқан стандарттау, сертификаттау және метрологиялық жүйелер бүгінде елдің дамушы экономикасына сәйкес келмейді және олар кей жағдайларда экономикалық өсудің тежегішіне айналуға. Сондықтан отандық өндіріс орындары үшін халықаралық сапа талаптарына бейімделу қажеттілігі туындап отыр. Қазіргі заманғы нарықтық экономика жағдайында кәсіпорынның тұрақты жұмыс істеуі мен дамуын қамтамасыз етудегі басты және шешуші фактор – өндірілетін өнімдердің, көрсетілетін қызметтердің және орындалатын жұмыстардың сапасы. Өнімнің сапасы тек тұтынушылардың қанағаттануын қамтамасыз етумен ғана шектелмейді. Ол сонымен бірге кәсіпорынның нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін айқындайды. Жақын арада еңбек өнімділігі жоғары және сапалы, бәсекеге қабілетті өнім шығаратын кәсіпорындардың нарықтағы жағдайы тұрақты түрде жақсарады деп күтілуде [6].

Өнім сапасын арттыру тек материалдық-техникалық базамен шектелмейді. Бұл бағытта ынталы әрі жоғары білікті кадрлар мен тиімді сапа менеджменті жүйесінің болуы маңызды рөл атқарады. Осыны түсінген заманауи кәсіпорындар сапаны басқаруды өздерінің стратегиялық мақсаттарының біріне айналдырып отыр. Себебі сапа жүйесін енгізбей, өнімнің қажетті сапа деңгейін қамтамасыз ету мүмкін емес екені тәжірибе жүзінде дәлелденген.

Бүгінгі таңда өнімнің техникалық деңгейін және сапасын тұрақты түрде арттыру әлемнің өнеркәсібі дамыған елдеріндегі кәсіпорын қызметінің ажырамас белгісіне айналды. Қаныққан нарық жағдайында және баға бәсекелестігі азайған кезде тұтынушылар тарапынан тек жоғары сапалы

өнімдерге сұраныс артуда. Осыған орай, өнімнің сапасы кәсіпорынның нарықтағы табысының негізгі факторы болып отыр.

Өнімнің сапасын арттыру кез келген кәсіпорынның қызметінің маңызды критерийіне жатады. Ол ұйымның нарықтық жағдайдағы орны, ғылыми-техникалық прогрестің қарқыны, өндірістік тиімділіктің өсуі мен пайдаланылатын ресурстардың үнемді пайдаланылуы секілді көрсеткіштермен тығыз байланысты.

Жоғары сапалы өнім шығару еліміздің кәсіпорындары үшін стратегиялық маңызы бар міндет болып табылады. Мұндай өнімдерді өндіру экономикадағы құрылымдық қайта құруларға, халықтың өмір сүру деңгейін арттыруға және ішкі нарықтағы отандық тауарлардың бәсекеге қабілеттілігін жоғарылатуға ықпал етеді. Сонымен қатар, отандық өнімдердің әлеуметтік маңызы артып, халықаралық нарықтарда да өз орнын табуға мүмкіндік береді.

Сапа менеджменті жүйесі (СМЖ) – бұл ұйымның сапа саласындағы саясат пен мақсаттарды айқындап, оларды жүзеге асыру үшін қажетті процестер мен ресурстарды анықтайтын және өзара байланыстыратын кешенді басқару жүйесі. ISO 9001:2015 стандартына сәйкес, СМЖ – бұл ұйымның сапаға қатысты басқару жүйесінің бөлігі, ол сапа саласындағы саясат пен мақсаттарға жетуге бағытталған процестерді қамтиды (3-кесте) [7].

Кесте 3 – ISO 9001:2015 стандартының құрылымы (HLS – High Level Structure)

Бөлім	Атауы
1	Қолдану аясы
2	Нормативтік сілтемелер
3	Терминдер мен анықтамалар
4	Ұйым контексті
5	Көшбасшылық
6	Жоспарлау
7	Қолдау
8	Операция
9	Өнімділік бағалау
10	Жақсарту

СМЖ ұйымның барлық деңгейлерінде сапаға қатысты міндеттерді анықтап, оларды жүзеге асыру үшін қажетті ресурстар мен процестерді қамтамасыз етеді. Бұл жүйе тұтынушылардың талаптарын қанағаттандыруға, өнім мен қызмет сапасын тұрақты түрде жақсартуға және ұйымның тиімділігін арттыруға бағытталған.

СМЖ құрылымы бірнеше негізгі элементтерден тұрады:

- сапа саласындағы саясат пен мақсаттар: ұйымның сапаға қатысты ұстанымдары мен жетуді көздейтін нәтижелері;
- процестік тәсіл: ұйымның қызметін процестерге бөліп, олардың өзара байланысын анықтау және басқару;

- құжатталған ақпарат: СМЖ-ны қолдау үшін қажетті құжаттар мен жазбалар;

- жауапкершілік пен өкілеттілік: ұйымның барлық деңгейлерінде сапаға қатысты міндеттер мен өкілеттіліктерді анықтау;

- ресурстарды басқару: СМЖ-ны тиімді жүзеге асыру үшін қажетті ресурстарды (адамдық, материалдық, қаржылық) қамтамасыз ету;

- өнімді жобалау және әзірлеу: тұтынушылардың талаптарына сәйкес өнімдер мен қызметтерді жобалау және әзірлеу процестері;

- өнімді өндіру және қызмет көрсету: өнімдерді өндіру және қызметтерді көрсету процестерін басқару;

- өлшеу, талдау және жетілдіру: СМЖ-ның тиімділігін бағалау және оны үнемі жақсарту үшін қажетті өлшеу, талдау және жетілдіру процестері.

ISO 9001:2015 стандартына сәйкес, СМЖ келесі қағидаттарға негізделеді (4-кестеде көрсетілген).

Кесте 4 – ISO 9001:2015 стандартындағы негізгі қағидаттар

№	Қағидат атауы	Мазмұны
1	Тұтынушыға бағдарлану	Тұтынушы қажеттіліктерін түсіну және қанағаттандыру
2	Басшылықтың көшбасшылығы	Ұйым мақсаттарын және бағытын айқындау
3	Адамдарды тарту	Барлық деңгейдегі қызметкерлерді тарту
4	Процестік тәсіл	Нәтижелерге бағытталған процесс басқару
5	Жақсартуға ұмтылу	Үздіксіз жетілдіруді қамтамасыз ету
6	Дәлелдемеге негізделген шешім қабылдау	Деректер мен ақпаратты талдау
7	Қарым-қатынасты басқару	Серіктестермен ұзақ мерзімді қарым-қатынас орнату

Кесте 4-ті талдау:

1) Тұтынушыға бағдарлану – тұтынушылардың қазіргі және болашақтағы қажеттіліктерін түсіну, олардың талаптарын орындау және олардың күткенінен асып түсу;

2) Көшбасшылық – ұйымның мақсаттары мен бағытын анықтап, қызметкерлерді осы мақсаттарға жетуге ынталандыру;

3) Қызметкерлерді тарту – барлық деңгейдегі қызметкерлерді ұйымның құндылығы ретінде қарастыру және олардың толық қатысуын қамтамасыз ету;

4) Процестік тәсіл – қажетті нәтижелерге тиімді жету үшін қызмет пен ресурстарды өзара байланысты процестер ретінде басқару;

5) Жүйелік тәсіл – өзара байланысты процестерді жүйе ретінде анықтап, түсініп және басқару арқылы ұйымның тиімділігі мен нәтижелілігін арттыру;

6) Үздіксіз жақсарту – ұйымның жалпы көрсеткіштерін үнемі жақсартуға бағытталған тұрақты мақсат;

7) Деректерге негізделген шешім қабылдау – тиімді шешімдер қабылдау үшін деректер мен ақпаратты талдау;

9) Жеткізушілермен өзара тиімді қарым-қатынас – жеткізушілермен өзара тиімді қарым-қатынас орнату арқылы ұйым мен жеткізушілердің құндылықтарын арттыру.

Сапа менеджменті жүйесінің мазмұны оның құрылымы мен қағидаттары арқылы ашылады. Бұл жүйе сапаға қол жеткізуге бағытталған ұйым қызметінің барлық аспектілерін қамтиды. Ол ішкі процестерді жүйелеу мен оңтайландыруға, тұтынушылардың қажеттіліктерін қанағаттандыруға, қызметкерлерді сапаға бағдарлауға және өнімнің немесе қызметтің сапасын тұрақты түрде жақсартуға мүмкіндік береді. Сонымен қатар, сапа менеджменті жүйесі ұйымға тәуекелдерді тиімді басқаруға және жаңа мүмкіндіктерді пайдалану арқылы үздіксіз жетілдіру мәдениетін қалыптастыруға көмектеседі.

СМЖ-ны енгізу мен қолдану ұйымға бірнеше артықшылықтар береді. Біріншіден, бұл жүйе тұтынушылардың талаптарын қанағаттандыруға және олардың сенімін арттыруға мүмкіндік береді. Екіншіден, СМЖ ұйымның ішкі процестерін оңтайландырып, шығындарды азайтуға және тиімділікті арттыруға ықпал етеді. Үшіншіден, сапа менеджменті жүйесі ұйымның қызметкерлерін сапаға бағдарлап, олардың қатысуын және ынталандыруын арттырады. Төртіншіден, СМЖ ұйымның нарықтағы беделін көтеріп, бәсекеге қабілеттілігін арттырады.

СМЖ-ны тиімді енгізу үшін ұйым ISO 9001:2015 стандартының талаптарын орындауы қажет. Бұл стандарт сапа менеджменті жүйесінің құрылымын, процестерін және талаптарын анықтайды. Сонымен қатар, ұйым сапа саласындағы саясат пен мақсаттарды айқындап, оларды жүзеге асыру үшін қажетті ресурстар мен процестерді қамтамасыз етуі керек. СМЖ-ны енгізу барысында ұйым ішкі аудиттер жүргізіп, жүйенің тиімділігін бағалап, қажет болған жағдайда түзету және алдын алу шараларын қабылдауы тиіс.

Сапа менеджменті жүйесінің құжаттамасы бірнеше негізгі элементтерден тұруы қажет. Оларға сапа саласындағы саясат пен мақсаттар жөніндегі ресми құжаттар, сапа бойынша басшылық, ISO 9001 стандарты талап ететін рәсімделген процедуралар, ұйымдағы жұмыстар мен процестерді басқаруды тиімді жоспарлауға қажетті ішкі құжаттар және аталмыш стандарт бойынша міндетті жазбалар жатады.

Сапа менеджменті жүйесінің құжаттамасының басты мақсаты – ақпарат ұсыну, сәйкестікті дәлелдеу және білім алмасуды қамтамасыз ету болып табылады. Бұл құжаттамалардың құрамына мыналар кіреді: СМЖ құжаттарының тізімі, сапа саласындағы саясат, сапа жөніндегі басшылық құжаттар, бекітілген және құжатталған үрдістер, қызметтік және жұмыс нұсқаулықтары, бөлімшелер туралы ережелер, сондай-ақ жұмыстарды жоспарлау, сапаға қатысты білімдерді сақтау және процестерді бақылауға арналған құжаттар.

ISO 9001 стандартына сәйкес СМЖ шеңберінде міндетті түрде болуы тиіс алты негізгі процедуралар анықталған. Олар – құжаттарды басқару, жазбаларды басқару, ішкі аудиттер өткізу, сәйкессіз өнімдерді басқару, түзету шараларын жүзеге асыру және ескерту әрекеттерін енгізу.

ISO 9001 стандартының талаптары бойынша сапа менеджменті жүйесін құжаттаудың мақсаты нақты анықталған. Бұл мақсаттарға мыналар жатады: сапа талаптарын анық көрсету және орындалатын жұмыстарды қамтамасыз ету, өнім сапасы мен жүйенің қызметіне қатысты деректерді жүйелі түрде тексеру және бекіту, сапаны бақылау мен сәйкестендіру жұмыстарын жүргізу, ұйымның жүйелік жұмыс тәжірибесін жетілдіру және сапа саласындағы барлық жұмыстардың дұрыс орындалуын бақылау [8].

Қорытындылай келе, сапа менеджменті жүйесі – бұл ұйымның сапа саласындағы саясат пен мақсаттарды жүзеге асыру үшін қажетті процестер мен ресурстарды анықтайтын және өзара байланыстыратын кешенді басқару жүйесі. СМЖ ұйымның тиімділігін арттырып, тұтынушылардың талаптарын қанағаттандыруға және өнім мен қызмет сапасын тұрақты түрде жақсартуға бағытталған.

1.4 СМЖ тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау өлшемдері

Тәжірибе көрсеткендей, кәсіпорында сапа менеджменті жүйесінің болуы ұйымның жалпы тиімділігін арттыруға және бәсекеге қабілеттілікті қамтамасыз етуге елеулі ықпал етеді. Қазіргі заманғы нарықтық жағдайларда өнімнің сапасы мен бағасының оңтайлы арақатынасы тұтынушының негізгі талабы ретінде қалыптасуда. Өнім өндірушінің кім екеніне қарамастан, тұтынушылар сапа мен бағаның қолайлы сәйкестігіне ерекше назар аударады. Осы себепті сапа менеджменті жүйесін енгізу – жоғары нәтижелерге қол жеткізуді мақсат еткен кәсіпорын үшін маңызды қажеттілік. Бәсекелестік кәсіпорынды дамыту мен табысқа жеткізуде сапаны ең маңызды факторға айналдырды.

Қазіргі жағдайда еңбек өнімділігінің өсуі көбінесе технологиялық жаңартулар мен инновациялар арқылы жүзеге асады. Бұл ретте кәсіпорынның имиджі мен беделі де маңызды рөл атқарады. Дегенмен, нарықтағы тұрақты позицияны сақтау үшін өнім сапасын үнемі қадағалап отыру қажет. Жаһандану жағдайында сату көлемі негізгі көрсеткішке айналып отыр, сондықтан өнімнің жоғары сапасын қамтамасыз ету арқылы бәсекелестік артықшылықтарға қол жеткізу аса маңызды [9]. Экспортқа бағдарлану кәсіпорынның индустриялық дамуында шешуші рөл атқара алады. Осыған байланысты жаңа технологияларды енгізу және ішкі нарықтың сұранысына бейімделу ерекше мәнге ие. Функционалды сапа менеджменті жүйесін құру қажеттілігін айқындайтын бірқатар негізгі себептерді атап өтуге болады. Біріншіден, жүйенің болуы кәсіпорында өнімділікті айтарлықтай арттыруға мүмкіндік береді. Екіншіден, сапаға тұрақты бақылау орнату тұтынушылар тарапынан сенімділікті күшейтеді. Үшіншіден, сапа менеджменті жүйесі кәсіпорынға өзінің ықпал ету аясын кеңейтуге және отандық қана емес, сонымен қатар халықаралық нарықтарға шығуға жол ашады (5-кесте).

Кесте 5 – Сапа менеджменті жүйесінің тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау өлшемдері

№	Өлшем атауы	Сипаттамасы	Өлшеу әдісі
1	Тұтынушы қанағаттануы	Клиенттердің қызмет/өнім сапасына қанағаттану деңгейі	Сауалнама, кері байланыс
2	Өнім/қызмет сапасы	Өнімнің сапа стандарттарына сәйкестігі	Өнім сапасын тексеру
3	Процестердің тұрақтылығы	Ішкі процестердің жоспарға сәйкестігі	Процесстерді бақылау және аудит
4	Жұмысшылардың қатысуы	Қызметкерлердің сапаны қамтамасыз ету процесіне қатысуы	Сауалнама, бағалау
5	Шығындар мен тиімділік	Сапаға қатысты шығындарды төмендету және кірістің өсуі	Қаржылық талдау

Сапа менеджменті жүйесін енгізу күрделі және көпқырлы процесс болып табылады. Бұл кәсіпорын қызметінің түрлі бағыттарын қамтитын кешенді жұмыс. Жүйені енгізу өндірістік үдерістерді, логистиканы, стратегиялық басқаруды, персоналды басқаруды және басқа да ішкі жүйелерді қамтиды. Осы факторларды ескере отырып, СМЖ енгізу ұзақ мерзімді және күрделі міндет екені анық.

Жүйені әзірлеу және енгізу бірнеше кезеңнен тұрады. Алғашқы кезеңде кәсіпорынның ағымдағы жағдайы жан-жақты талданады және қызметкерлер тиісті оқытудан өтеді. Бұл кезеңде ұйымның сапа талаптарына сәйкес келу деңгейі анықталады. Екінші кезеңде жүйені енгізуге қажетті құжаттаманы дайындау, сондай-ақ персоналдың міндеттері мен жұмыс шарттарын қайта қарау жүзеге асырылады. Соңғы кезеңде сапа менеджменті жүйесінің ішкі аудиті жүргізіледі. Бұл шара жүйенің тиімділігін бағалауға және оны жетілдіруге бағытталған.

Осылайша, сапа менеджменті жүйесін енгізу кәсіпорын үшін айтарлықтай стратегиялық қадам болып табылады. Ол бәсекеге қабілеттілікті арттыру, тұтынушылардың сенімін нығайту және нарықтағы тұрақты позицияны қамтамасыз ету үшін қажет.

Сапа менеджменті жүйесін енгізу үдерісі кәсіпорын үшін күрделі әрі ауқымды жұмыстарды талап ететін ұзақ мерзімді міндеттердің бірі болып саналады. Бұл процестің ішіндегі ең көп уақытты және аса мұқият көзқарасты қажет ететін кезеңі – қызметкерлер үшін жаңа құжаттаманы әзірлеу және олардың жұмыс тәртібін қайта қарау. Осы кезеңде нақты тапсырмаларды орындау қажеттілігі ерекше маңызды болып табылады. Сондықтан жүйені енгізудің бастапқы кезеңі айрықша рөл атқарады және табысқа жетудің кілті болып саналады.

Бүгінгі күні сапа мен өнім қауіпсіздігіне қойылатын талаптардың үнемі күшеюі кәсіпорындарды халықаралық стандарттардың талаптарын қатаң сақтауға мәжбүрлеуде. Бұл жағдай еліміздегі кәсіпорындардың сапа

менеджменті жүйесін енгізуге деген қызығушылығын арттырып, оның маңыздылығы мен тиімділігіне күмән келтірмеуге негіз болып отыр.

Компанияның тиімділігін арттыруға бағытталған жобаларды іске асыру барысында басшылар көбінесе сапа менеджменті жүйесінің жеке қолданылуымен байланысты қиындықтарға тап болады. Мұндай жағдайда жүйенің оқшауланған түрде жұмыс істеуі оның шынайы пайдасын төмендетіп, компанияның қызметін жетілдіруге қажетті деңгейде әсер етпейді.

Сарапшылардың пікірінше, қазақстандық кәсіпорындардың басшылары сапа менеджменті жүйесін енгізу барысындағы бірқатар қиындықтарға жиі кезігеді. Бұл кедергілердің қатарына халықаралық нарыққа шығу мүмкіндігінің шектеулілігі, мемлекеттік тапсырыс алу кезінде қойылатын жоғары талаптар, тапсырыс берушілер мен заңнаманың қатаң шарттары, сондай-ақ тендерлерге қатысу қажеттілігі мен қосымша инвестициялар тарту мәселелері жатады.

Көп жағдайда сапа менеджменті жүйесін енгізу тек формальды сипатқа ие болып жатады, бұл жүйенің маңыздылығын толық түсінбеуге алып келеді. Алайда халықаралық тәжірибе көрсеткендей, бұл жүйені мақсатты түрде және жан-жақты түрде енгізу ғана қажетті нәтижеге қол жеткізуді қамтамасыз етеді. Осыған орай, ұйым басшылығы мен барлық қызметкерлер сапа менеджменті жүйесін енгізудің қажеттілігін және оның кәсіпорын дамуына қосатын үлесін толық түсінуге тиіс.

Қазіргі кезеңде Қазақстандағы сапа менеджменті жүйесінің дамуы күткен деңгейде емес екені байқалады. Бұл жағдай, ең алдымен, сапа менеджментінің басқару жүйесіндегі рөлін жете бағаламау мен түсінбеушіліктен туындайды. Соған қарамастан, отандық кәсіпорындар үшін сапа менеджменті жүйесін енгізудің маңыздылығы өте жоғары. Бұл жүйе компанияның ішкі және сыртқы нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін арттыруда шешуші факторлардың бірі бола алады.

Сонымен қатар, барлық деңгейдегі персоналдың сапаны басқару әдістеріне оқытылуы өндірістік емес шығындарды азайтып, еңбек өнімділігін арттырады. Жүйенің арқасында өнім мен өндіріс технологияларын жетілдірудің қарқыны жеделдейді, ал шығарылатын өнімнің сапасы мен қауіпсіздігі жоғары деңгейде қамтамасыз етіледі.

ISO халықаралық стандарттарының талаптарына сәйкес сапа менеджменті жүйесін әзірлеу, енгізу және сертификаттау кәсіпорынға елеулі артықшылықтар береді. Атап айтқанда, ол ұйымның басқару жүйесін жетілдіруге, сапа ұғымын басқару философиясының негізіне айналдыруға, кадрларды тиімді іріктеуге және қызметкерлерді сапа талаптарына сай тәрбиелеуге мүмкіндік туғызады (6-кесте).

Кесте 6 – ISO 9001 бойынша нәтижелілікті бағалау құралдары

Бағалау әдісі	Сипаттамасы	Қолдану мысалдары
Ішкі аудит	Ішкі процестердің сәйкестігін тексеру	Жылдық сапа аудиті

6-кестенің жалғасы

Тұтынушыдан кері байланыс жинау	Тұтынушының пікірін білу және талдау	Сауалнама, шағымдарды талдау
Көрсеткіштер мен метрика (ларды) талдау	КРІ және сапа көрсеткіш (терін) талдау	Өнімнің жарамсыздық деңгейі
Басшылық тарапынан талдау	СМЖ нәтижелерін жоғарғы деңгейде бағалау	Жылдық есеп

Сапа менеджменті жүйесі бұрыннан бар тұтынушыларды сақтап қалуға және шетелдік нарықтарға шығуға жол ашады. Шығындарды азайту есебінен көтерме және бөлшек сауда бағаларын төмендету арқылы сату көлемін ұлғайту мүмкіндігі артады. Бұдан бөлек, кәсіпорынның беделі өседі, кәсіпкерлік тәуекелдер азаяды және шағымдар саны төмендейді. Бұл жағдайлар маркетингтік артықшылықтарға және нарықтағы үлесті ұлғайтуға септігін тигізеді.

Жалпы алғанда, сапа менеджменті жүйесі өндірістік қызметтің барлық үдерістерін тиімді басқаруға мүмкіндік береді. Мұндай жүйені енгізу өнімнің сапасына кепілдік береді және бәсекелестерге қарағанда артықшылықтар алуға жағдай жасайды. Сонымен қатар, сапа сертификаты тұтынушылардың сенімін арттырудың және нарықтағы тұрақты орын алудың маңызды құралы ретінде қызмет етеді.

Сапа менеджменті жүйесін енгізу ұйымның сертификат алуымен аяқталмайды. Сертификат алғаннан кейінгі кезең де айтарлықтай маңызды. Себебі кәсіпорын алдағы үш жыл ішінде тиісті орган тарапынан жүзеге асырылатын қадағалау аудиттерінен сәтті өтуі тиіс. Сондықтан сапа менеджменті жүйесі арқылы қол жеткізілген деңгей тек бекітіліп қана қоймай, оны сақтау және үздіксіз жетілдіру мақсатында жүйелі жұмыс атқарылуы қажет.

Сапа менеджменті жүйесі түпкілікті тұтынушыға жоғары сапалы өнім ұсынуға бағытталған. Мұндай өнімдер тұтынушының сеніміне ие болу үшін ғана емес, оны қайтадан сатып алуға ынталандыратындай дәрежеде дайындалуы тиіс. Егер тұтынушы тарапынан қанағаттанушылық деңгейі қамтамасыз етілсе, онда ол компания өнімдеріне тұрақты сұраныс танытады. Бұл жағдай, өз кезегінде, кәсіпорынның нарықтағы позициясын нығайтуға және оның беделін арттыруға мүмкіндік береді.

Өнімнің бәсекеге қабілеттілігін арттыруда сапа менеджменті жүйесі ерекше рөл атқарады. Өйткені ұйым шикізатты сатып алу, өндірістік процестерді жүргізу және дайын өнімді жеткізу секілді барлық кезеңдерде сапа мен қауіпсіздік талаптарының сақталуын қамтамасыз етеді. Осылайша, сапа менеджменті жүйесін енгізу және оны тиімді пайдалану компанияға өзінің өндірістік қызметінің сенімділігі мен жоғары деңгейін дәлелдеуге мүмкіндік береді.

Сапа менеджменті жүйесі тек қана басқару жүйесін жетілдіру құралы емес, сонымен қатар оны түбегейлі қайта құру мен инновациялық өзгерістерді енгізудің тиімді механизмі ретінде де қарастырылады. Бұл жүйе кәсіпорында жаңашылдықтарды енгізуді жеңілдетеді және оған қызметкерлердің

қарсыласуын азайтады. Себебі сапа менеджменті жүйесі арқылы енгізілген өзгерістер ұйымда «өзгерістер туралы аңыз» ретінде қабылданып, персонал тарапынан түсіністік пен қолдауға ие болады.

Сонымен қатар, сапа менеджменті жүйесін енгізу барысында бейресми тәсілден аулақ болып, жоғары басшылықтың белсенді қатысуын қамтамасыз ету маңызды. Сондай-ақ персоналды осы жүйеге тарту және сапа саласында тәжірибелі мамандарды жұмысқа тарту арқылы ISO 9001 халықаралық стандарты ұсынған барлық мүмкіндіктерді барынша тиімді пайдалануға болады. Бұл тәсіл Қазақстан кәсіпорындары үшін айрықша маңызға ие, себебі қазіргі экономикалық жағдайда, санкциялар мен қарсы шаралар аясында отандық өнімнің сапасын көтеру және оны шетелдік аналогтармен бәсекеге қабілетті ету өзекті міндетке айналып отыр [10].

Жалпы алғанда, сапа менеджменті жүйесін енгізу өндірілетін өнімнің сапасына тікелей оң әсерін тигізеді. Бұл жүйе арқылы өндірістің барлық кезеңдерінде сапаны басқару қамтамасыз етіліп, тұтынушылардың қажеттіліктеріне жауап беретін жоғары сапалы өнім шығару мүмкіндігі артады.

2 Сапа менеджмент жүйесіндегі тәуелділікті басқару

2.1 «Аскарбек Тау» ЖШС сапа менеджменті жүйесінің ішкі және сыртқы тәуелділіктері

«Аскарбек Тау» ЖШС-нің өндірістік-шаруашылық қызметін тиімді жүзеге асыруы кәсіпорынның ішкі және сыртқы ортасына тікелей байланысты. Бұл факторлар сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) қалыптасуы мен жұмыс істеуінде маңызды рөл атқарады. Сондықтан ішкі және сыртқы тәуелділіктерді жүйелі түрде анықтап, талдау және оларды басқару кәсіпорын қызметінің тиімділігін қамтамасыз етудің маңызды аспектісі болып табылады.

Кәсіпорынның ішкі тәуелділіктері – бұл ұйым ішінде туындайтын және оның өндірістік-шаруашылық қызметіне әсер ететін факторлар. Мұндай тәуелділіктердің қатарына ең алдымен кадрлық әлеуетті жатқызуға болады. Қызметкерлердің біліктілігі, тәжірибесі, олардың сапаға деген қатынасы мен мотивация деңгейі өнім сапасына және жалпы өндіріс нәтижелеріне тікелей әсер етеді. Білікті мамандардың жетіспеуі немесе кадр тұрақсыздығы ішкі процестердің бұзылуына және сапаның төмендеуіне әкелуі мүмкін. Осы себепті кәсіпорында кадрлық саясатты жетілдіру және персоналды оқыту жүйесін дамыту аса маңызды болып табылады [11].

Өндірістік жабдықтар мен инфрақұрылым да ішкі тәуелділіктердің қатарына жатады. Жабдықтардың техникалық жай-күйі және олардың жаңартылу деңгейі өндірістік процестердің тұрақтылығы мен тиімділігін қамтамасыз етуде шешуші рөл атқарады. Егер құрал-жабдықтар ескірген болса немесе жиі істен шықса, бұл өнім сапасына теріс әсер етуі мүмкін.

Сондай-ақ ішкі логистика мен өндірістік жоспарлау да кәсіпорын қызметінің ажырамас бөлігі болып табылады. Материалдарды уақытында жеткізу, қоймадағы қорларды тиімді басқару және өндірістік тапсырмаларды сауатты жоспарлау өндірістік процестердің үзіліссіздігін қамтамасыз етеді. Бұл факторлар өзара тығыз байланыста болып, сапа менеджменті жүйесінің нәтижелілігіне тікелей ықпал етеді.

Ішкі тәуелділіктердің маңызды бағыты – сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) тиімді ұйымдастырылуы. Ішкі аудиттер, сапа көрсеткіштерін тұрақты бақылау, құжат айналымының дұрыс ұйымдастырылуы және ішкі стандарттарды сақтау – СМЖ-ның табысты жұмыс істеуінің негізгі шарттары болып табылады.

Сыртқы тәуелділіктер – бұл кәсіпорынның сыртқы ортасына қатысты факторлар, олар ұйым қызметінің нәтижелеріне тікелей немесе жанама түрде әсер етеді. Солардың ішінде бірінші кезекте тұтынушылар мен тапсырыс берушілердің талаптарын атап өту керек. «Аскарбек Тау» ЖШС ВІ Group, Qamqor Group және басқа да ірі құрылыс компанияларымен тығыз серіктестікте жұмыс істейді. Тұтынушылардың жоғары сапа стандарттарына сәйкес келу қажеттілігі компания үшін сапаны тұрақты бақылаудың және жетілдірудің басты ынталандырушы факторы болып табылады.

Шикізат пен материалдарды жеткізушілерге тәуелділік те маңызды сыртқы фактор болып саналады. Құрылыс материалдарының сапасы мен олардың жеткізілімінің уақтылығы өндіріс кестесінің орындалуына және өнімнің соңғы сапасына әсер етеді. Жеткізілімдерде болатын кідірістер немесе материалдардың сапасының төмен болуы ішкі өндірістік процестердің бұзылуына және тұтынушылар тарапынан наразылықтың туындауына себеп болуы мүмкін.

Нарықтағы бәсекелестік және баға конъюнктурасы да кәсіпорын қызметіне елеулі ықпал етеді. Бәсекелестердің санының артуы мен баға қысымының күшеюі жағдайында «Аскарбек Тау» ЖШС үнемі тиімділігін арттыруға және өнім сапасын жақсартуға мәжбүр.

Соңғы маңызды сыртқы тәуелділік – мемлекеттік реттеуші органдар мен нормативтік талаптар. Қазақстан Республикасының заңнамасына және құрылыс саласындағы стандарттарға сәйкестік кәсіпорын үшін міндетті шарт болып табылады [12]. Рұқсат беру құжаттарын алу, сапа және экология стандарттарын сақтау, сондай-ақ санитарлық-эпидемиологиялық талаптарды орындау компанияның нарықта жұмыс істеуінің негізі болып саналады.

Тәуелділіктерді талдау сапа менеджменті жүйесінің тиімділігін арттыру үшін қажет.

Кәсіпорын ішкі тәуелділіктерге келесілер жатады:

- кадрлық ресурстар (білікті мамандардың болуы, кадр тұрақтылығы);
- өндірістік жабдықтардың және инфрақұрылымның жағдайы;
- ішкі логистика және өндірістік жоспарлау;
- сапа менеджменті жүйесінің тиімді ұйымдастырылуы.

Бұл факторлар сапаның тұрақтылығын қамтамасыз етуде шешуші рөл атқарады.

Кәсіпорынның сыртқы тәуелділіктері:

- нарықтағы сұраныс пен тапсырыс берушілердің талаптары (BI Group, Qatqor Group және т.б.);
- шикізат пен материалдарды жеткізушілерге тәуелділік;
- бәсекелестік орта және баға конъюнктурасы;
- мемлекеттік реттеуші органдар мен нормативтік талаптар.

Сыртқы тәуелділіктер кәсіпорын жұмысының тұрақтылығы мен сапасына тікелей әсер етеді (7-кесте).

Кесте 7 – Ішкі және сыртқы тәуелділіктер

Ішкі тәуелділіктер	Сыртқы тәуелділіктер
Кадрлық әлеует	Тұтынушылар мен тапсырыс берушілер
Жабдық және технологиялар	Шикізат және материалдар жеткізушілер
Өндірістік процестерді жоспарлау	Бәсекелестік және нарық конъюнктурасы
Сапа менеджменті жүйесінің ішкі рәсімдері	Мемлекеттік нормативтік талаптар

Жалпы алғанда, ішкі және сыртқы тәуелділіктерді жан-жақты және жүйелі талдау сапа менеджменті жүйесінің тиімділігін арттыру үшін қажет. «Аскарбек

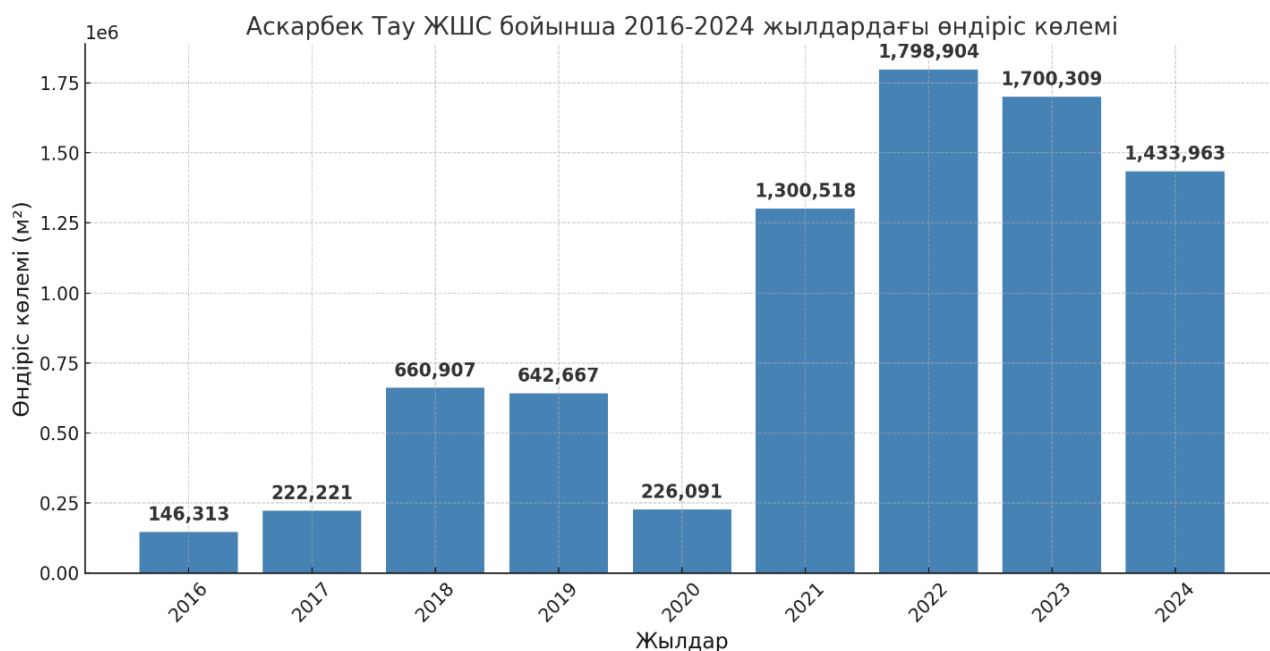
Тау» ЖШС осы бағытта тәуекелдерді басқару жүйесін енгізіп, ықтимал қауіптерді азайту бойынша тұрақты жұмыс жүргізуде. Кәсіпорын ішкі процестерді оңтайландыру, жеткізушілермен және тапсырыс берушілермен ұзақ мерзімді серіктестік қатынастар орнату, сондай-ақ заңнамалық талаптарды қатаң сақтау арқылы СМЖ тиімділігін жоғарылатуға ұмтылуда.

«Аскарбек Тау» ЖШС-де өндірістік қызмет көлемінің жыл сайын өсуі сапа менеджменті жүйесінің жетілдірілуінің тікелей нәтижесі болып табылады. Өндіріс көлемінің өзгеруі кәсіпорынның даму стратегиясының тиімділігін және сапаға бағытталған басқару тәсілін көрсетеді (8-кесте).

Кесте 8 – «Аскарбек Тау» ЖШС 2016–2024 жылдардағы өндіріс көлемі

ЖЫЛ	Өндіріс көлемі (м ²)
2016 ЖЫЛ	146 313,35
2017 ЖЫЛ	222 220,98
2018 ЖЫЛ	660 907,00
2019 ЖЫЛ	642 667,00
2020 ЖЫЛ	226 091,27
2021 ЖЫЛ	1 300 518,05
2022 ЖЫЛ	1 798 904,25
2023 ЖЫЛ	1 700 309,01
2024 ЖЫЛ	1 433 962,93

Төмендегі 6-суретте «Аскарбек Тау» ЖШС бойынша 2016-2024 жылдардағы өндіріс көлемі көрсетілген.



6-сурет – «Аскарбек Тау» ЖШС бойынша 2016-2024 жылдардағы өндіріс көлемі

2016–2017 жылдар аралығында өндіріс көлемі біртіндеп өсіп, 146 313 м²-ден 222 220 м²-ге жетті. Бұл кезеңде кәсіпорын өндірістік қуаттарын арттырып, нарықтағы орнын нығайтуда алғашқы қадамдарын жасады.

2018 және 2019 жылдары өндіріс көлемі күрт өсті және тұрақты деңгейде болды. Әсіресе, 2018 жылы 660 907 м², ал 2019 жылы 642 667 м² өнім өндірілді. Бұл кезеңде сапа менеджменті жүйесінің алғашқы оң нәтижелері көріне бастады.

2020 жыл – салыстырмалы түрде төмендеу кезеңі. Өндіріс көлемі 226 091 м² құрап, бұл кезеңде сыртқы экономикалық және ішкі өндірістік факторлардың әсері байқалды.

2021 жылдан бастап өндірістік көрсеткіштер айтарлықтай жақсарды. Өндіріс көлемі 1 300 518 м² жетіп, кәсіпорынның толық қуатта жұмыс істей бастағанын көрсетті.

2022 жыл – өндірістің шарықтау кезеңі. Өндіріс көлемі 1 798 904 м² деңгейінде болып, барлық кезеңдер ішіндегі ең жоғарғы көрсеткішке жетті.

2023 және 2024 жылдары өндіріс көлемі біршама төмендегенімен, әлі де жоғары деңгейде сақталуда. 2023 жылы 1 700 309 м², ал 2024 жылы болжам бойынша 1 433 962 м² өнім өндірілді. Бұл өндірістегі тұрақтылық пен жүйенің тиімділігін көрсетеді [13].

Сапаға бағытталған тәсіл, қызметкерлердің біліктілігін арттыру және жаңа технологияларды енгізу кәсіпорынға өндіріс көлемін бірнеше есе ұлғайтуға және нарықтағы позициясын нығайтуға мүмкіндік берді.

2.2 Тәуекелдерді басқаруды жүзеге асыру кезеңдері

Кәсіпорында сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) тиімді жұмыс істеуі тәуекелдерді жүйелі түрде басқаруға тікелей байланысты. «Аскарбек Тау» ЖШС-де сапаға әсер етуі мүмкін факторларды алдын ала анықтап, оларды басқару мақсатында халықаралық ISO 31000 стандартына негізделген тәуекелдерді басқару жүйесі енгізілген. Бұл жүйе кәсіпорын қызметіндегі белгісіздіктер мен ықтимал қауіптерді уақытылы анықтауға, бағалауға және оңтайлы шешімдер қабылдауға мүмкіндік береді.

Тәуекелдерді басқару процесі – белгілі бір логикалық реттілікпен ұйымдастырылатын бірнеше кезеңнен тұрады. Әр кезеңде нақты міндеттер қойылып, оларды іске асыру үшін нақты әдістер мен құралдар қолданылады. Ең алдымен, ұйым өз мақсаттарын, шектеулерін және тәуекелдерге қатысты талаптарын анықтайды. Кейін мүмкін болатын қауіп-қатерлерді сәйкестендіріп, олардың ықтималдық деңгейі мен маңыздылығын бағалайды. Соңында осы тәуекелдерді жою немесе ықпалын азайту бойынша басқару шаралары іске асырылады. Бұл шаралар тұрақты бақылау және мониторингпен сүйемелденеді.

Төмендегі 9-кестеде «Аскарбек Тау» ЖШС-де тәуекелдерді басқару процесінің кезеңдері жүйеленіп көрсетілген:

Кесте 9 – Тәуекелдерді басқарудың кезеңдік сипаттамасы

Бөлім		Кезеңдер сипаттамасы
Міндетті қою		1. Ұйымның мақсаттарын анықтау
		2. Тәуекелдерді басқару жүйесін құру туралы шешім қабылдау
		3. Тәуекелдерді басқару жүйесінің мақсаттары мен талаптарын анықтау
		4. Тәуекелдерді басқару жүйесіне қойылатын шектеулерді анықтау
Тәуекелді бағалау	Тәуекелді талдау	5. Қауіптер мен тәуекелдерді сәйкестендіру
		6. Тәуекелдерді өлшеу (сандық бағалау)
	Тәуекелді бағалау	7. Тәуекелдердің маңыздылық критерийлерін анықтау
		8. Маңыздылық бойынша тәуекелдерді дәрежелілеу
Тәуекелді өңдеу		9. Тәуекелдерді басқару бойынша ықтимал шараларды талдау
		10. Тәуекелдерді өңдеу шараларын таңдау
		11. Таңдалған тәуекелдерді өңдеу шараларын іске асыру
Тәуекелдерді бақылау және мониторинг		12. Тәуекелдерді басқару нәтижелерін мониторингтеу
		13. Тәуекелдерді басқару жүйесін түзету

Жоғарыда ұсынылған «Тәуекелдерді басқарудың кезеңдік схемасы» «Аскарбек Тау» ЖШС-де сапа менеджменті жүйесін ұйымдастыруда қолданылатын құрылымдық негіз болып табылады. Әр кезең белгілі бір мақсатты көздейді және кәсіпорындағы тәуекелдермен жүйелі жұмыс істеуге бағытталған.

«Міндетті қою» кезеңінде кәсіпорын алдына нақты мақсаттар қойып, тәуекелдерді басқару жүйесін енгізуге шешім қабылдайды. Бұл кезеңде жүйенің шекаралары, шектеулері мен мақсаттары айқындалады. «Тәуекелді талдау» кезеңінде ықтимал қауіптер мен тәуекелдер сәйкестендіріліп, олардың сипаттары анықталады. Бұл – жүйеде басқару қажет болатын факторларды нақтылау кезеңі. «Тәуекелді бағалау» бөлігінде тәуекелдердің ықтималдығы мен маңыздылығы сандық және сапалық әдістермен бағаланады. Бұл қадам тәуекелдердің дәрежесін анықтап, оларға басымдық беруге көмектеседі.

«Тәуекелді өңдеу» кезеңінде ықтимал шаралар қарастырылады және тәуекелдерді азайту немесе жою бағытындағы нақты іс-шаралар жүзеге асырылады [14]. Соңғы «Тәуекелдерді бақылау және мониторинг» кезеңі жүйенің тиімділігін бағалауға бағытталған. Бұл кезеңде басқару нәтижелері тұрақты бақыланып, қажет болған жағдайда түзетулер енгізіледі.

Осы кесте негізінде «Аскарбек Тау» ЖШС өз өндірістік және басқару процестерінде туындайтын белгісіздіктерді азайтып, сапа көрсеткіштерін тұрақты түрде жақсартуға мүмкіндік алады.

Тәуекелдерді басқару жүйесін құру барысында ең алдымен «қауіп» пен «тәуекел» ұғымдарының айырмашылығын нақтылап алу қажет.

Қауіп – сапа менеджменті жүйесінің мақсаттары мен көрсеткіштеріне әсер етуі мүмкін ықтимал өзгерістердің көзі немесе факторы. Қауіп – болашақта тәуекелге айналуы мүмкін, бірақ бұл әрдайым орын алады деген сөз емес.

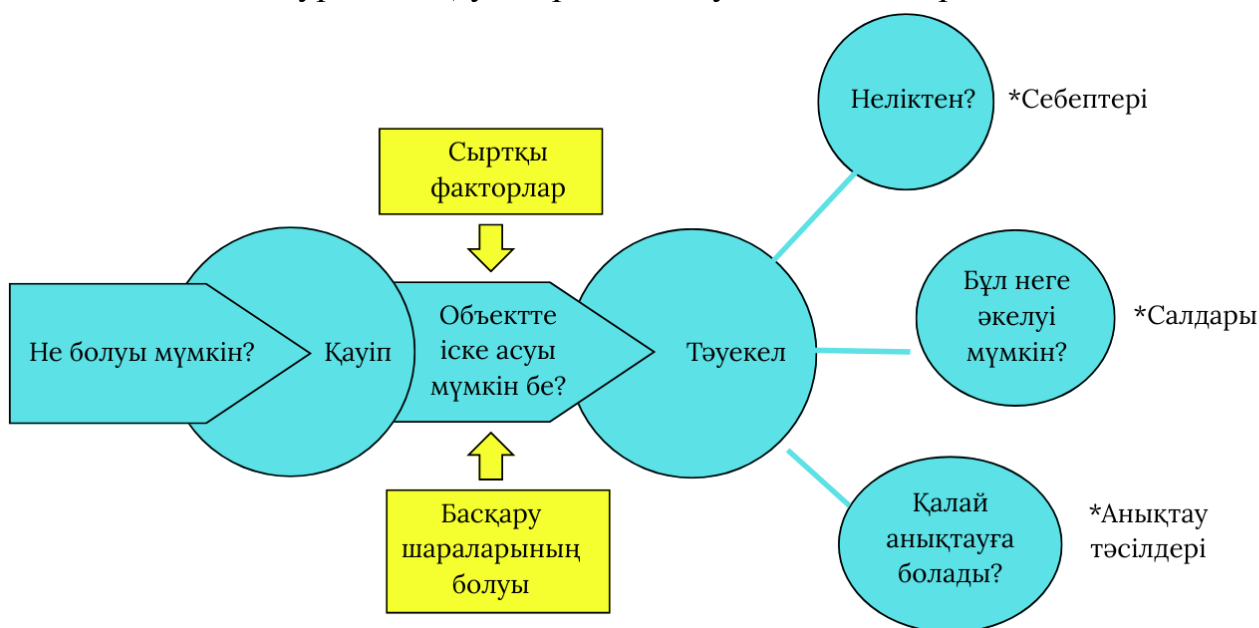
Тәуекел – белгісіздік жағдайының мақсаттарға әсер ету ықтималдығы. Бұл әсер күтілетін нәтижеден ауытқу түрінде көрінуі мүмкін және оның салдары жағымды да, жағымсыз да болуы мүмкін. Сонымен қатар тәуекел жаңа мүмкіндіктердің немесе қауіптердің пайда болуына да негіз бола алады.

Осылайша, қауіптердің болуы – тәуекелдің міндетті түрде орын алатынын білдірмейді. Қауіптердің тізімі кеңірек болады, ал тәуекелдер – сол қауіптердің нақты жүзеге асу ықтималдығы мен салдарына байланысты анықталады.

Тәуекелдер әдетте мынадай сипаттамалар арқылы анықталады:

- тәуекел көзі;
- ықтимал оқиғалар;
- олардың салдары;
- пайда болу ықтималдығы.

Төмендегі 7-суретте «Қауіптерді бағалау сызбасы» көрсетілген.



7-сурет – Қауіптерді бағалау сызбасы

Бұл бөлімде аталған ұғымдарды дұрыс сәйкестендіріп және жүйелі түрде бағалау арқылы кәсіпорынның СМЖ шеңберінде қауіпсіз әрі нәтижелі шешім қабылдау мүмкіндігі артады.

Сапа менеджменті жүйесі шеңберінде тәуекелдерді басқару – ұйым қызметіндегі белгісіздіктерді азайтып, сапа мақсаттарына қол жеткізуді қамтамасыз ететін стратегиялық құрал. ISO 9001:2015 стандартының талаптарына сәйкес, тәуекелге негізделген ойлау тәсілі ұйым жұмысының

барлық кезеңдеріне енгізілуі тиіс. «Аскарбек Тау» ЖШС-де тәуекелдерді басқару келесі дәйекті кезеңдер арқылы жүзеге асырылады:

1) Тәуекелдерді анықтау: алғашқы кезеңде ұйым қызметіне теріс әсер етуі мүмкін қауіп-қатерлер кешені анықталады. Бұл жұмыс ішкі аудит, жұмыс топтары және қызметкерлерден алынған кері байланыс негізінде жүргізіледі. Мысалы, кәсіпорында кадрлардың тұрақсыздығы, құрал-жабдықтардың тозуы, жеткізушілердің сенімсіздігі және сапа бақылауының әлсіздігі сияқты негізгі тәуекелдер тіркелді. Сонымен қатар нормативтік-құқықтық талаптардың өзгеруі, нарықтағы бәсекелестік және тұтынушылардың қанағаттану деңгейі де тәуекел көзі болып табылады.

2) Тәуекелдерді талдау және бағалау: анықталған тәуекелдер ықтималдық пен әсер ету дәрежесі бойынша бағаланады. Бұл үшін 5x5 матрица (ықтималдық – 1-ден 5-ке дейін, әсер – А-дан Е-ге дейін) қолданылады. Мысалы, өнім сапасының төмендеу тәуекелі Е4 ретінде бағаланып, жоғары маңыздылыққа ие болып отыр. Бұл кезеңде тәуекелдерді сандық (статистикалық деректер) және сапалық (сараптамалық пікір) әдістермен бағалау қолданылды.

3) Тәуекелдерді басымдыққа қарай жіктеу бағалау нәтижесінде тәуекелдер үш деңгейге бөлінеді: жоғары, орташа және төмен. Басымдыққа ие тәуекелдер басқару шараларын дереу қажет етеді. «Аскарбек Тау» ЖШС-де ең алдымен басқаруды талап ететін тәуекелдерге өндірістік үдерістегі ақаулар, қызметкерлердің кетуі және жабдықтардың істен шығуы жатқызылады.

4) Басқару стратегиясын әзірлеу бұл кезеңде әр тәуекелге байланысты нақты әрекеттер жоспары дайындалады. Мысалы:

- өнім сапасының төмендеу қаупі – өндірістік бақылауды күшейту, аралық сапа тексеру нүктелерін енгізу;
- кадрлық тәуекел – қызметкерлерді қайта оқыту, ынталандыру жүйесін жетілдіру;
- логистикалық тәуекелдер – балама жеткізушілермен келісім жасау, материал қорын реттеу;
- құқықтық тәуекелдер – нормативтік өзгерістерге мониторинг жүргізу, заң кеңесшілерімен жұмыс істеу.

5) Іске асыру және бақылау: тәуекелдерді азайтуға бағытталған шаралар ұйым құрылымына енгізіліп, жауапты тұлғалар белгіленеді. Басқару шараларының орындалуы нақты көрсеткіштер арқылы өлшенеді (мысалы, ақау деңгейінің төмендеуі, жеткізу мерзімдерінің тұрақтануы). Басшылық тарапынан тұрақты бақылау, ішкі аудит және сапа бойынша кеңестер арқылы мониторинг жүргізіледі.

6) Түзету және алдын алу шараларын қабылдау: егер басқару шаралары жеткіліксіз болса немесе жоспарланған нәтижеге қол жеткізілмесе, түзету әрекеттері қабылданады. Бұл – үдерістерді қайта қарап, тиімділігі жоғары баламалы шараларды іске қосу кезеңі. Сонымен қатар ұқсас тәуекелдердің қайталанбауы үшін алдын алу шаралары енгізіледі.

7) Тәуекелдер жүйесін қайта қарау және үздіксіз жетілдіру: тәуекелдер тізімі, оларды бағалау және басқару тәсілдері ұйым ішінде өзгерістерге сәйкес

жүйелі түрде қайта қаралып отырады. Бұл ISO 9001 стандарты ұсынған «үздіксіз жетілдіру» қағидатын толық қамтамасыз етеді. Сапа кеңесінде тәуекелдер бойынша есеп беріліп, болашақта болдырмау тетіктері әзірленеді [14].

Бұл кезеңдердің әрқайсысы «Аскарбек Тау» ЖШС-нің сапа көрсеткіштерін тұрақтандыруға, ресурстарды тиімді пайдалануға және ішкі процестерді жақсартуға бағытталған. Ұйымда тәуекелдерге жүйелі түрде қарау мәдениеті қалыптасса, сапа менеджменті жүйесінің сенімділігі мен тиімділігі айтарлықтай артады.

2.3 Тәуелділік факторларының «Аскарбек Тау» ЖШС-нің СМЖ нәтижелілігіне әсері

Сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) тиімділігі ұйымның тәуекелдерді басқару қабілетіне тікелей байланысты. ISO 9001:2015 стандартына сәйкес, ұйымдар өздерінің контекстін, мүдделі тараптардың талаптарын және тәуекелдерді ескере отырып, сапа менеджменті жүйесін жоспарлап, жүзеге асыруы қажет [15].

«Аскарбек Тау» ЖШС-де тәуекелдерді басқару процесі келесі кезеңдерді қамтиды:

1) Тәуекелдерді анықтау: ұйымның ішкі және сыртқы ортасын талдау арқылы ықтимал тәуекелдер анықталады. Бұл кезеңде өндірістік, қаржылық, кадрлық және репутациялық тәуекелдерге ерекше назар аударылады;

2) Тәуекелдерді бағалау: анықталған тәуекелдер ықтималдық және маңыздылық критерийлері бойынша бағаланады. Ықтималдық 1-ден 5-ке дейінгі шкала бойынша (1 – өте сирек, 5 – өте жиі), ал маңыздылық А-дан Е-ге дейінгі шкала бойынша (А – төмен, Е – аса жоғары) бағаланады;

3) Тәуекелдерді басқару шараларын жоспарлау: бағалау нәтижелеріне сүйене отырып, тәуекелдерді азайту немесе жою үшін қажетті шаралар жоспарланады. Бұл шаралар ұзақ мерзімді келісім-шарттар жасау, қызметкерлерді оқыту, ынталандыру жүйелерін енгізу және сапа бақылауын күшейту сияқты әрекеттерді қамтиды;

4) Бақылау және мониторинг: тәуекелдерді басқару шараларының тиімділігі үнемі бақыланып, қажет болған жағдайда түзетулер енгізіледі.

Тәуекелдердің СМЖ тиімділігіне әсері. Тәуекелдерді тиімді басқару СМЖ-ның тұрақтылығын қамтамасыз етеді. Мысалы, өндірістік тәуекелдерді уақтылы анықтап, оларды басқару арқылы өнім сапасын арттыруға болады. Қаржылық тәуекелдерді басқару ұйымның қаржылық тұрақтылығын сақтауға мүмкіндік береді. Сондай-ақ, репутациялық тәуекелдерді басқару ұйымның нарықтағы беделін сақтауға және тұтынушылардың сенімін арттыруға ықпал етеді. Бұл өз кезегінде ұйымның бәсекеге қабілеттілігін нығайтады. Сапа менеджменті жүйесі шеңберінде «Аскарбек Тау» ЖШС-де тәуекелдерді басқару маңызды рөл атқарады. Кәсіпорынның өндірістік, қаржылық, кадрлық және

репутациялық тәуекелдерін уақтылы анықтап, бағалау сапа жүйесінің тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

Тәуекелдерді бағалау кезінде екі негізгі көрсеткіш қолданылады [15]:

- маңыздылығы (А - төмен, В - орташа, С - маңызды, D - өте маңызды, E - аса жоғары);

- болу ықтималдығы (1 - өте сирек, 2 - сирек, 3 - кейде, 4 - жиі, 5 - өте жиі).

Төмендегі 10-кестеде тәуекел маңыздылығы мен ықтималдығын бағалау жүйесі көрсетілген.

Кесте 10 – Тәуекел маңыздылығы мен ықтималдығын бағалау жүйесі

Коды	Мағынасы	Түсіндірмесі
A	Төмен	Әсері аз немесе жоқ
B	Орташа	Шағын зардап
C	Маңызды	Айтарлықтай зардап
D	Өте маңызды	Елеулі зардап
E	Аса жоғары	Катастрофалық зардап

Болу ықтималдығы төмендегі шкала бойынша бағаланады:

- 1 - Өте сирек;
- 2 - Сирек;
- 3 - Кейде болады;
- 4 - Жиі болады;
- 5 - Өте жиі болады.

Төмендегі 11-кестеде «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнының тәуекелдер картасы құрастырылған.

Кесте 11 – «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнының тәуекелдер картасы

№	Тәуекел түрі	Қауіп атауы	Мүмкіндігі	Маңыздылығы	Басқару шаралары
1	Қаржылық	Материал жеткізілімінің кешігуі	3	C3	Ұзақ мерзімді келісім-шарттар
2	Өндірістік	Технология талаптарын бұзу	2	C4	Жұмысшыларды оқыту
3	Кадрлық	Білікті кадрлардың жетіспеуі	4	C5	Жалақыны көтеру және ынталандыру
4	Репутациялық	Тапсырыс берушілердің наразылығы	3	D3	Қатаң сапа бақылау
5	Сапа	Өнім сапасының төмендеуі	2	D4	Қосымша сапа тексерулері

«Аскарбек Тау» ЖШС-де жүргізілген тәуекелдерді бағалау нәтижелері көрсеткендей, компания қызметінің әртүрлі аспектілеріне әсер ететін бірқатар

маңызды қауіп-қатерлер бар. Бұл тәуекелдер мүмкіндігі мен маңыздылығы бойынша сараланып, оларға тиісті басқару шаралары белгіленген:

1) Қаржылық тәуекел – материал жеткізілімінің кешігуі (C3)

Құрылыс және әрлеу саласында шикізат пен материалдардың уақытылы жеткізілуі өндірістің үздіксіздігі үшін өте маңызды. Жеткізілімнің кешігуі құрылыс кестесінің бұзылуына, келісімшарт бойынша міндеттемелердің орындалмауына және қаржылық шығындарға әкелуі мүмкін.

Мүмкіндігі – 3 (кейде болады).

Маңыздылығы – С (маңызды).

Бұл тәуекелді басқару үшін кәсіпорын ұзақ мерзімді келісім-шарттар жасау және сенімді жеткізушілер пулын қалыптастыру арқылы тәуекел деңгейін төмендетуді көздейді.

2) Өндірістік тәуекел – технология талаптарының бұзылуы (C4)

Өндірістік процестердің дұрыс ұйымдастырылмауы немесе жұмысшылардың технологиялық талаптарды бұзуы өнім сапасының төмендеуіне және тапсырыс берушілер тарапынан наразылықтың туындауына себеп болуы мүмкін.

Мүмкіндігі – 2 (сирек).

Маңыздылығы – С (маңызды).

Бұл тәуекелді азайту үшін жүйелі түрде қызметкерлерді оқыту, технологиялық тәртіпті сақтау бойынша нұсқаулықтар беру және ішкі өндірістік бақылауды күшейту жоспарланған.

3) Кадрлық тәуекел – білікті кадрлардың жетіспеуі (C5)

Құрылыс-монтаж және әрлеу жұмыстары саласында жоғары білікті кадрлардың болуы – сапаның кепілі. Білікті мамандардың жетіспеушілігі өндіріс тиімділігі мен сапасына тікелей әсер етеді.

Мүмкіндігі – 4 (жиі болады).

Маңыздылығы – С (маңызды, бірақ жоғары деңгей).

Компания бұл мәселені шешу үшін жалақыны көтеру, қызметкерлерді ынталандыру жүйесін енгізу және оқыту арқылы кадрларды ұстап қалу стратегиясын жүзеге асыруда.

4) Репутациялық тәуекел – тапсырыс берушілердің наразылығы (D3)

Тұтынушылардың сенімі – кәсіпорынның нарықтағы табысының негізі. Тапсырыс берушілердің сапаға қатысты наразылығы компания беделіне елеулі соққы беруі мүмкін.

Мүмкіндігі – 3 (кейде болады).

Маңыздылығы – D (өте маңызды).

Бұл тәуекелдің алдын алу үшін «Аскарбек Тау» ЖШС қатаң сапа бақылауын қамтамасыз етеді, барлық жұмыстар стандартқа сәйкес орындалады және тапсырыс берушілермен кері байланыс жүйесі енгізілген.

5) Сапа тәуекелі – өнім сапасының төмендеуі (D4)

Сапа менеджменті жүйесінде өнім сапасының төмендеуі ең маңызды тәуекелдердің бірі болып табылады. Бұл жағдай тапсырыстардың қысқаруына және бәсекелестік артықшылықтардың жоғалуына әкелуі мүмкін.

Мүмкіндігі – 2 (сирек).

Маңыздылығы – D (өте маңызды).

Бұл тәуекелді басқару үшін қосымша сапа тексерулері, өндірістік процестерді қайта қарау және ішкі аудиттер жүйесі енгізілді [24]. Тәуекелдерді жүйелі түрде анықтап, олардың орын алу ықтималдығы мен маңыздылығын бағалау «Аскарбек Тау» ЖШС-де сапа менеджменті жүйесінің тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді. Жоғары деңгейдегі тәуекелдерге (C4, C5, D3 және D4) ерекше назар аударылып, оларды басқару шаралары жоспарлануда. «Аскарбек Тау» ЖШС-де тәуекелдерді басқару СМЖ-ның ажырамас бөлігі болып табылады. Тәуекелдерді жүйелі түрде анықтап, бағалап және басқару арқылы ұйым өз қызметінің тиімділігін арттырып, сапа стандарттарына сәйкес өнімдер мен қызметтер ұсынуға мүмкіндік алады.

2.4 «Аскарбек Тау» ЖШС-нің тәуекелдері мен мүмкіндіктері: тәуелділік тұрғысынан талдау

«Аскарбек Тау» ЖШС қызметінде тәуекелдер мен мүмкіндіктерді жүйелі түрде талдау сапа менеджменті жүйесінің тиімді жұмыс істеуінің маңызды құрамдас бөлігі болып табылады. ISO 9001:2015 стандартына сәйкес ұйым қызметіне әсер ететін факторларды, атап айтқанда ішкі және сыртқы тәуекелдер мен мүмкіндіктерді анықтау және оларды басқару СМЖ-ның тұрақтылығы мен икемділігін қамтамасыз етеді. Тәуекелдер – бұл теріс әсер етуі мүмкін жағдайлар мен факторлар болса, мүмкіндіктер – бұл кәсіпорын қызметін жетілдіру мен бәсекеге қабілеттілікті арттырудың оң жолдары. Кәсіпорындағы тәуекелдерді талдау. Қаржылық тәуекелдер кәсіпорын үшін үлкен маңызға ие. Мысалы, материалдардың жеткізілуінің кешігуі өндірістік жоспардың бұзылуына, келісім-шарттарды уақтылы орындамауға және сәйкесінше қаржылық шығындарға алып келеді. Сапа менеджменті жүйесін (СМЖ) тиімді ұйымдастыру және үздіксіз жетілдіру үдерісінде кездесетін түрлі тәуекелдерді алдын ала анықтап, оларды бағалау маңызды міндеттердің бірі болып табылады. Тәуекелдерді бағалау – ықтимал қауіп-қатерлердің ықтималдығы мен олардың салдарының ауырлығын талдау арқылы тәуекел деңгейін анықтау үдерісі. Бұл үдеріс ұйымның тұрақтылығын қамтамасыз етуге, шешім қабылдау сапасын арттыруға және тәуекелдерді басқару шараларын дұрыс жоспарлауға мүмкіндік береді.

Диплом жұмысы аясында сапа менеджменті жүйесіндегі негізгі тәуекелдер талданып, олардың ықтималдығы мен маңыздылығына байланысты бағаланды. Осы мақсатта төмендегі 12-кестеде тәуекелдерді бағалау матрицасы жасалды.

Кесте 12 – Тәуекелдерді бағалау матрицасы

				Маңыздылық					
				Кәсіпорын қызметіне әсері	Белгісіз әсері жоқ	Белгілі бір бөлімге әсер етеді	Бірнеше бөлімге әсер етеді	Негізгі процестер бұзылады	Кәсіпорын толық тоқтайды/күйреу қаупі
				Сапа менеджмент жүйесіне әсері	Процесте ауытқулар жоқ	Ұсақ ауытқулар бар	Процесте елеулі бұзылулар	Сапа мақсаттарын а жете алмау	СМЖ сенімсіздігі, сертификат жоғалту
				Залал түрі	<100мың тг	<1 млн тг	< 10 млн тг	< 100млн тг	< 100 млн тг немесе заңды жауапкершілік
Ықтималдығы	Ықтималдық	Жиілік	Таралу		Елеусіз	Орташа	Күрделі	Қауіпті	Аса қауіпті
					A	B	C	D	E
	Өте жоғары	Күнделікті	Жиі орын алады	Өте жиі 5	A5	B5	C5	D5	E5
	Жоғары	Апта сайын	Барлық жерде	Жиі 4	A4	B4	C4	D4	E4
	Орташа	Айына бірнеше рет	Бұрын болды	Жиі емес 3	A3	B3	C3	D3	E3
	Төмен	Жыл бойы	Бір жерде болды	Сирек 2	A2	B2	C2	D2	E2
	Өте төмен	Бірнеше жылдар бойы	болмады	Ықтималдығы аз 1	A1	B1	C1	D1	E1

Бұл матрица әрбір тәуекел түрін ықтималдығы (жиілігі) мен оның ұйым қызметіне, СМЖ-ға және мүмкін залал көлеміне тигізетін әсерінің деңгейі бойынша бағалауға мүмкіндік береді.

Тәуекел деңгейі матрицада арнайы түс индикаторлары арқылы көрсетіледі:

- қызыл түс – шұғыл араласуды талап ететін жоғары деңгейдегі тәуекелдер;
- сары түс – тиісті басқару шараларын қажет ететін орташа тәуекелдер;
- жасыл түс – араласудың қажет болуын тексеруді талап ететін төмен тәуекелдер [14].

Бұл тәсіл ұйым ішінде тәуекелдерді құрылымдық және көрнекі түрде бағалауға, сонымен қатар шешім қабылдау барысында басымдық берілетін бағыттарды айқындауға мүмкіндік береді.

Өндірістік тәуекелдерге технологиялық процестердің бұзылуы жатады. Жұмысшылардың ережелер мен технологиялық талаптарды бұзуы сапаның төмендеуіне әкелуі мүмкін. Бұл жағдайды болдырмау үшін «Аскарбек Тау» ЖШС қызметкерлерді үнемі оқыту, біліктілікті арттыру және қатаң ішкі бақылау жүйесін енгізу арқылы алдын алу шараларын қолдануда. Төмендегі 13-кестеде сапа менеджменті жүйесіндегі тәуекелдерді бағалау кестесі көрсетілген.

Кесте 13 – Сапа менеджменті жүйесіндегі тәуекелдерді бағалау кестесі

Қауіп түрлері	Ықтималдығы	Маңыздылығы
СМЖ-ны басқаруға ниеттің болмауы	5	D5
СМЖ саласында жұмыстарды сапасыз жоспарлау	4	C5
СМЖ-ны қамтамасыз етуге қаржылық ресурстардың жетіспеуі	5	E5
Білікті мамандардың болмауы	4	D5
СМЖ-ны қолдаудағы қызметкерлердің мотивациясының болмауы	3	C3
Негізгі процестерді бақылаудың болмауы немесе жеткіліксіздігі	3	D4
Көмекші процестерді бақылаудың болмауы немесе жеткіліксіздігі	2	C3
Жұмыс кестесінің өзгеруі	1	C2
Қажетті нормативтік құжаттардың болмауы	2	C2
Оқыту жұмыстары болмауы	2	C2
Құқықтық қолдаудың болмауы немесе жеткіліксіздігі	2	C3
Өндірістік практиканың болмауы	2	D2
Өндірістік базаның болмауы	2	D2
Жауапкершілік пен өкілеттіліктің дұрыс бөлінбеуі	4	D4
Беделдік		
СМЖ талаптарын сақтаудан бас тарту	2	B2
Мердігерлер тарапынан СМЖ шеңберіндегі қызметтің болмауы	5	E2
Ұйым объектілерінде үшінші тараптардың қатысуымен жазатайым оқиғалардың болуы	2	E3

13-кестенің жалғасы

Ұйым қызметіне қатысты қоғам алдында теріс пікірдің туындауы	3	E4
Билік, БАҚ және т.б. тарапынан ұйым туралы теріс ақпарат беру	4	E2
Мүдделі тараптармен (тұтынушылармен) ұйым жұмысына теріс көзқарас	5	E3
Заңнамалық талаптарды жүйелі және көп рет бұзу	3	E3
Сыбайлас жемқорлық		
Сәйкес емес тауарлар мен қызметтерді сатып алу келісімдері	3	E2
Біліктілігі төмен қызметкерлерді жұмысқа алу	4	D4
Мүдделі тараптармен (мердігерлермен) келісімдер	3	D3
Ұйым ішінде қаржылық-бухгалтерлік бұзушылықтар	3	A1
Тұтынушылармен сөз байласу	2	B1
Тауар-материалдық құндылықтарды заңсыз есептен шығару	2	C2
Парақорлық фактілері	4	C4
Жобаларды заңсыз әзірлеу	2	A1
Әдістемелік	3	A1
Жарамсыз әдістемелік базаның болуы	3	B1
Әдістемелік базаның болмауы	2	A1
Әдістемелердің ескіргендігі	1	A1

Кадрлық тәуекелдер де өзекті болып табылады. Білікті мамандардың жетіспеушілігі өндіріс пен сапаға кері әсерін тигізуі мүмкін. Компания бұл мәселені шешу үшін ынталандыру жүйесін енгізу, жалақыны өсіру және әлеуметтік қолдау көрсету арқылы кадрларды тарту және ұстап қалу бойынша белсенді жұмыстар жүргізуде.

Репутациялық тәуекелдер, соның ішінде тұтынушылар тарапынан наразылық білдіру жағдайлары компания үшін аса маңызды. Клиенттердің сенімін жоғалту компания беделіне елеулі нұқсан келтіруі мүмкін. Сондықтан компания әр тапсырысқа жеке қарау, қатаң сапа бақылауын енгізу және тұтынушылармен тұрақты кері байланыс орнату арқылы бұл тәуекелдерді барынша азайтуда [15].

Сапа тәуекелдері өндірістік ақаулар мен сапасыз өнім шығару ықтималдығына байланысты. Компания қосымша сапа тексерулері мен ішкі аудиттерді енгізу арқылы бұл тәуекелдерді басқаруда.

Кәсіпорындағы мүмкіндіктерді талдау. «Аскарбек Тау» ЖШС қызметінде бірқатар маңызды мүмкіндіктер бар. Соңғы жылдары құрылыс индустриясының тұрақты өсуі, мемлекеттік бағдарламалардың белсенді жүзеге асырылуы және тұрғын үйге сұраныстың артуы кәсіпорын үшін нарықтық мүмкіндіктердің пайда болуына себеп болды. Бұл компанияға жаңа жобаларға қатысып, өз позициясын нарықта одан әрі нығайтуға жағдай жасайды.

Технологиялық прогресс те үлкен мүмкіндік болып табылады. Жаңа және заманауи жабдықтарды енгізу арқылы өндірістік процестерді автоматтандыру және өнім сапасын арттыру мүмкіндігі бар. Компания бұл бағытта тұрақты түрде

инвестициялар салып, өндірістік инфрақұрылымды жаңартуды жоспарлауда. Кадрлық мүмкіндіктер де бар. Жоғары оқу орындарымен серіктестікті кеңейту арқылы жас мамандарды тарту және оларды оқыту кәсіпорынның кадрлық әлеуетін арттыруға мүмкіндік береді. Сонымен қатар, қолданыстағы кадрларды дамыту және ынталандыру жүйелері арқылы тұрақты кадрлық құрамды қалыптастыру маңызды рөл атқарады.

Сапа менеджменті саласында да жаңа мүмкіндіктер бар. Компания ISO 9001:2015 стандарты талаптарына сәйкес жұмыс істеуді жалғастыру арқылы халықаралық нарықта да бәсекеге қабілетті бола алады. Бұл тұтынушылар сенімін арттыруға және серіктестермен тиімді қарым-қатынас орнатуға септігін тигізеді.

2.5 «Аскарбек Тау» ЖШС-нің тәуелділіктерін және тәуекелдерін төмендету бойынша шаралар

«Аскарбек Тау» ЖШС қызметінде сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) тұрақты жұмыс істеуін қамтамасыз ету үшін тәуекелдерді анықтап қана қоймай, оларды тиімді басқару және азайту маңызды. Жоғарыда талданған тәуекел түрлері кәсіпорынның өндірістік және экономикалық тұрақтылығына, өнім сапасына, сондай-ақ тапсырыс берушілер мен серіктестермен қарым-қатынасына тікелей әсер етеді [16]. Сондықтан СМЖ тиімділігін арттыру мақсатында бірқатар нақты шаралар қабылдау қажеттілігі туындайды.

Ішкі тәуекелдерді төмендету бойынша шаралар:

1) Қаржылық тәуекелдерді басқару

Қаржылық тәуекелдер, әсіресе материал жеткізілімінің кешігуі, өндіріс үдерісінің бұзылуына алып келуі мүмкін. Бұл тәуекелдерді төмендету үшін кәсіпорын:

- жеткізушілермен ұзақ мерзімді келісім-шарттар жасасуды;
- балама жеткізушілердің тізімін әзірлеуді;
- өндірістік қорларды жоспарлы түрде толықтырып отыруды жүзеге асырады.

2) Өндірістік тәуекелдерді басқару

Өндірістегі технологиялық талаптардың бұзылуы өнім сапасының төмендеуіне әкелуі мүмкін. Бұл тәуекелді азайту үшін:

- қызметкерлерді тұрақты түрде оқыту және біліктілігін арттыру;
- өндірістік процестерді стандарттау және регламенттеу;
- ішкі сапа аудиттерін жүйелі түрде өткізу көзделеді.

3) Кадрлық тәуекелдерді басқару

Кадрлық тәуекелдер (білікті мамандардың жетіспеушілігі) өнім сапасына елеулі әсер етеді. Бұл тәуекелдерді төмендету үшін:

- қызметкерлерді ынталандырудың жан-жақты жүйесін енгізу;
- бәсекеге қабілетті жалақыны қамтамасыз ету;
- жас мамандарды тарту және ішкі резервті қалыптастыру жүргізіледі.

Сыртқы тәуекелдерді төмендету бойынша шаралар:

1) Репутациялық тәуекелдерді басқару

Компанияның нарықтағы беделіне әсер ететін репутациялық тәуекелдерге жол бермеу үшін:

- өнім сапасын қатаң бақылау;
- тапсырыс берушілердің талаптарын қанағаттандыру;
- кері байланыс жүйесін жетілдіру маңызды рөл атқарады.

2) Сапа тәуекелдерін басқару

Сапа тәуекелдері компания имиджі мен нарықтағы орнына әсер етеді.

Оларды азайту үшін:

- өнім сапасын бақылау жүйесін жетілдіру;
- ISO 9001 талаптарына сәйкес ішкі аудиттер өткізу;
- процестерді тұрақты түрде талдау және жетілдіру қажет.

3) Тәуекелдерді басқару бойынша кешенді ұсыныстар

Кәсіпорында тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесін құру мақсатында:

- ISO 31000 «Тәуекелдерді басқару» стандарты негізінде тәуекелдерді басқару саясатын әзірлеу;
- барлық құрылымдық бөлімшелердің қатысуымен тәуекелдерді басқару бойынша корпоративтік мәдениетті қалыптастыру;
- тәуекелдерді бағалау және талдау нәтижелерін шешім қабылдау процесінде пайдалану ұсынылады.

Төмендегі 14-кестеде «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнының сапа менеджменті жүйесін SWOT-талдау негізінде бағалау жұмысы жасалған.

Кесте 14 – «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнының сапа менеджменті жүйесін SWOT-талдау негізінде бағалау

Күшті жақтары (Strengths)	Әлсіз жақтары (Weaknesses)
ISO 9001 талаптарын енгізу басталған Жоғары өндірістік қуаттылық Заманауи жабдықтар мен технология BI Group, Qamqor Group секілді тұрақты серіктестер.	Тәуекелдерді басқару толық енгізілмеген Сапа бақылау үдерістерінің автоматтандырылуы әлсіз Білікті мамандардың тапшылығына әлсіз Кейбір бөлімдердегі құжат айналымы қағаз жүзінде іске асады
Мүмкіндіктер (Opportunities)	Қауіптер (Threats)
Цифрлық технологияларды енгізу (ERP, CRM, SmartQM) Қызмет көрсету географиясын кеңейту Мемлекеттік бағдарламалар мен инвестициялар тарту мүмкіндіктері Жұмысшыларға онлайн оқыту жүйелерін енгізу	Бәсекелестік нарықтықтағы өсуі қауіпті жақтары Құрылыс саласындағы заңнамалық өзгерістер Материал жеткізуге тәуелділік қауіпті жақтары Тапсырыс берушілер тарапынан сапа талаптарының күшеюі

Жоғарыда берілген SWOT талдау «Аскарбек Тау» ЖШС-нің сапа менеджменті жүйесінің қазіргі ахуалын кешенді түрде бағалауға мүмкіндік береді. Талдау нәтижесінде кәсіпорынның ішкі күшті және әлсіз жақтары,

сондай-ақ сыртқы ортадан туындайтын мүмкіндіктер мен қауіптер нақты анықталды.

Күшті жақтары – кәсіпорында ISO 9001 стандарты талаптарын енгізудің басталуы, өндірістік қуаттың жоғары болуы және заманауи жабдықтардың қолданыста болуы сияқты факторлар СМЖ-ны жетілдіруге жақсы негіз қалайды. Сонымен қатар, BI Group пен Qamqor Group секілді сенімді серіктестердің болуы кәсіпорынның нарықтағы тұрақтылығын арттыра түседі.

Әлсіз жақтары – тәуекелдерді басқарудың жүйелі енгізілмеуі, сапа бақылау процестерінің жеткілікті автоматтандырылмауы және кейбір бөлімдерде қағаз құжат айналымының сақталуы кәсіпорындағы СМЖ-ның тиімділігіне кері әсерін тигізуі мүмкін. Сонымен қатар, білікті мамандар тапшылығы – кәсіпорынның кадрлық әлеуетін арттыру қажеттігін көрсетеді.

Мүмкіндіктер – цифрлық технологияларды енгізу (ERP, CRM, Smart QM), қызмет аясын кеңейту, мемлекеттік бағдарламаларға қатысу және онлайн оқыту жүйелерін қолдану арқылы кәсіпорын өз СМЖ-сын айтарлықтай жетілдіре алады.

Қауіптер – нарықтағы бәсекелестіктің күшеюі, нормативтік-құқықтық өзгерістер, материал жеткізуге тәуелділік және тапсырыс берушілердің сапа талаптарының артуы кәсіпорын үшін сыртқы қатерлер тудырады.

Осы SWOT талдау нәтижелері кәсіпорынның стратегиялық бағыттарын айқындауға және СМЖ-ны жетілдіруге бағытталған нақты шаралар әзірлеуге негіз болады.

«Аскарбек Тау» ЖШС-де сапа менеджменті жүйесін жетілдірудің басты міндеттерінің бірі – тәуекелдерді барынша азайту арқылы ұйымның тұрақтылығын және өнім сапасын қамтамасыз ету. Тәуекелдерді басқару жүйесі кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін арттырудың және тұтынушылар сенімін нығайтудың маңызды құралы болып табылады.

3 Сапа менеджменті жүйесін жетілдіру жолдары

3.1 СМЖ-ны жетілдіру жолындағы кедергілер мен мүмкіндіктер

Сапа менеджменті жүйесін жетілдіру – бұл тек формалды стандарттарға сәйкестікті қамтамасыз ететін процесс емес. Бұл компанияның барлық деңгейінде мәдениетті қалыптастыру және үнемі сапаға бағытталған ойлау стилін енгізу процесі [17].

Алайда «Аскарбек Тау» ЖШС-де бұл бағыттағы жұмыс барысында бірқатар елеулі кедергілер туындауда.

1) Қызметкерлердің өзгерістерге қарсылығы және жүйеге сенімсіздік. Кәсіпорында бірнеше жылдар бойы қалыптасқан жұмыс тәртібі бар. Жаңа стандарттарды енгізу немесе СМЖ-ны жетілдіру шаралары кезінде кейбір қызметкерлер жаңа талаптарды қабылдауда қиындық көруде. Бұл, ең алдымен, жүйеге деген сенімнің жеткіліксіздігі мен бұрынғы жұмыс тәсілдерінен бас тартқысы келмеуден туындайды.

Шешу жолдары:

- қызметкерлермен ақпараттық кездесулер өткізу, СМЖ жетілдірудің артықшылықтарын көрсету;
- оқыту және семинарлар ұйымдастырып, жаңа жүйемен жұмыс істеудің жеңілдіктерін көрсету;
- жетістіктерді ынталандыру жүйесін енгізу.

2) Басшылық тарапынан толық қолдаудың болмауы. Кәсіпорын басшылығы жалпы СМЖ-ны қолдайды, алайда кейбір кезеңдерде сапа мәселелері екінші орынға қойылып жатады. Бұл СМЖ жетілдіру бойынша шешімдерді іске асыру кезінде қажетті ресурстардың уақытында бөлінбеуіне және бақылаудың әлсіреуіне алып келеді.

Шешу жолдары:

- СМЖ мәселелерін стратегиялық деңгейде тұрақты түрде талқылау;
- басшылықтың сапа бойынша нақты мақсаттар қоюы және оларды орындау барысын бақылауы.

3) Қаржылық ресурстардың жеткіліксіздігі. Сапа менеджментін жетілдіру кезінде жаңа жабдықтар алу, ақпараттық жүйелерді енгізу және персоналды оқыту сияқты қосымша шығындар қажет болады. Алайда кәсіпорын әрдайым бұл мақсатқа толық көлемде қаржы бөле алмайды.

Шешу жолдары:

- бюджеттен басым бағыттарды бөліп көрсету;
- мемлекеттік және өзге де қолдау бағдарламаларын пайдалану арқылы қосымша қаржы тарту;
- сапаны жақсарту есебінен ішкі шығындарды азайту.

4) Білікті мамандардың жетіспеушілігі. Қазіргі таңда кәсіпорын ішіндегі кейбір бөлімдерде сапа менеджменті бойынша арнайы оқытылған мамандар жеткіліксіз. СМЖ құжаттарын әзірлеу және процестерді жетілдіру жұмыстары кезінде осы мәселе айқын байқалады.

Шешу жолдары:

- ішкі және сыртқы оқыту бағдарламаларын ұйымдастыру;
- жас мамандарды қабылдап, оларды сапа саласында өсіру;
- сапа бойынша жауапты тұлғаларды тағайындап, оларға өкілеттіктер беру.

5) Ақпараттық жүйелер мен сапа көрсеткіштерін бақылаудың әлсіздігі. Кәсіпорында кейбір бөлімдерде өндіріс және сапа көрсеткіштерін онлайн режимде бақылау жүйесі жоқтың қасы. Бұл деректердің уақытылы және нақты алынуына кедергі келтіреді.

Шешу жолдары:

- құрылыс және әрлеу жұмыстары үшін арнайы IT шешімдерін енгізу;
- өндірістік процестер мен сапа көрсеткіштері туралы деректердің автоматтандырылған есеп жүйесін құру [18].

Жоғарыда аталған кедергілер «Аскарбек Тау» ЖШС-де сапа менеджменті жүйесін жетілдіру жолында кездесетін нақты қиындықтарды көрсетеді. Оларды жою үшін жүйелі тәсіл мен нақты іс-шараларды қабылдау қажет. Басшылықтың, қызметкерлердің және сапа қызметінің бірлескен іс-қимылы бұл кедергілерді жеңуге мүмкіндік береді.

15 - кестеде «Аскарбек Тау» ЖШС-де сапа менеджменті жүйесін жетілдіру барысында қолданылатын негізгі қағидаттар көрнекі түрде көрсетілген. Әр қағида кәсіпорынның тұрақты дамуына, сапаны арттыруға және мүдделі тараптармен тиімді өзара әрекеттесуге бағытталған (15-кесте).

Кесте 15 – «Аскарбек Тау» ЖШС-де сапа менеджменті жүйесінің қағидаттарын қолдану ерекшеліктері

Принцип	Сипаттамасы
Тұтынушыға бағдарлану	«Аскарбек Тау» ЖШС-нің басты міндеті – тапсырыс берушілердің қажеттіліктерін толық қанағаттандыру және олардың үміттерінен асып түсу. Компания клиенттердің сеніміне ие болу үшін сапалы және уақытында орындалған қызмет көрсетуді басты назарда ұстайды.
Көшбасшылық (Лидерство)	Басшылық ұйым ішіндегі мақсаттар мен бағыттарды нақты белгілейді. Компания басшылығы қолайлы ортаны қамтамасыз етіп, барлық қызметкерлерді ұйымның мақсаттарына жетуге жұмылдырады.
Адамдарды тарту	Жетекшілік қызметкерлерді құндылықтарды қалыптастыру мен жеткізу процесіне белсенді қатысуға ынталандырады. Компанияда әрбір қызметкердің кәсіби дамуына жағдай жасалған, олардың шешім қабылдауға қатысуы мен жетістіктерін тану жүйесі енгізілген.
Процестік тәсіл	Әрбір қызмет түрі және жұмыс процесі нақты сипатталған және стандартталған. Бұл тәсіл жұмыс тиімділігін арттыруға, шығындарды азайтуға және процестердің үйлесімділігін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.
Жетілдіру	«Аскарбек Тау» ЖШС нарықтағы тұрақтылығын сақтау үшін сапа менеджменті жүйесін тұрақты түрде жетілдіру саясатын ұстанады.

15-кестенің жалғасы

Деректерге негізделген шешім қабылдау	Компания барлық басқарушылық шешімдерді объективті деректер мен нақты дәлелдер негізінде қабылдайды. Бұл сапа мен тиімділікті қамтамасыз етудің маңызды кепілі болып табылады.
Қарым-қатынас менеджменті	«Аскарбек Тау» ЖШС жеткізушілермен, клиенттермен және басқа да мүдделі тараптармен ұзақ мерзімді және сенімді қарым-қатынас орнатуға бағытталған. Мұндай байланыстар сыртқы және ішкі тәуекелдерді азайтуға мүмкіндік береді.

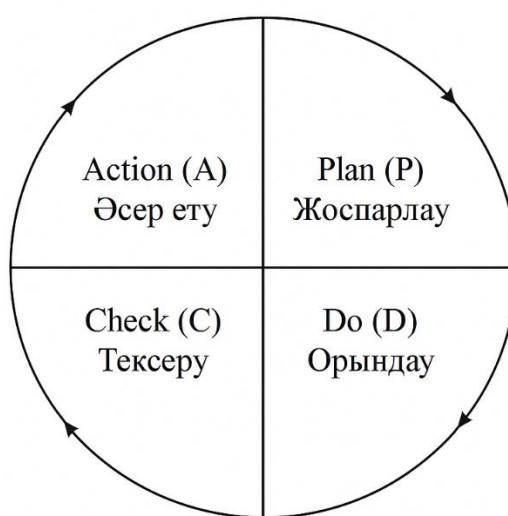
Мұнымен қоса, сапаны басқару теориясы мен практикасында кәсіпорынның сапа менеджменті жүйесін дамытуға және жетілдіруге мүмкіндік беретін бірқатар құралдар, әдістер мен тәсілдер бар. Бұл әдістер мен құралдар 16-кестеде көрсетілген.

Кесте 16 – Кәсіпорынның сапа менеджменті жүйесін жетілдіруде қолданылатын құралдар мен әдістер

Құралдың атауы	Қысқаша сипаттамасы
TPS – үнемді өндіріс	Бұл тұжырымдаманың мәні – барлық түрдегі шығындарды жою (мысалы, ақаулардан, артық қорлардан, қайта өндіруден туындаған шығындар).
BSC–теңгерімді көрсеткіштер жүйесі	Әдіс кәсіпорынның стратегиялық мақсаттарын нақты іс-шараларға аударуды және оларды негізгі көрсеткіштер көмегімен бағалауды көздейді.
«Бизнес жетілдірудің 20 кілті» бағдарламасы	Бұл құрал кәсіпорын қызметінің тиімділігін бағалауға мүмкіндік береді. Негізгі мақсаты – қосымша құн қоспайтын қызмет түрлерін анықтау.
SMED – жылдам қайта реттеу	Әдістің мақсаты – өндіріс кезінде жабдықтарды қайта баптау уақытын барынша қысқарту. Бұл әдіс өндірістік шығындарды азайтуға көмектеседі.
5S әдісі	Өндірістік ортаны тәртіпке келтіруге мүмкіндік беретін әдіс. Қолдану нәтижесінде кәсіпорында тәртіп, тазалық, тәртіптілік және ұқыптылық орнайды.
Өзін-өзі бағалау	Кәсіпорын өз қызметін өзі талдап, жетілдіру жолдарын, әлсіз тұстарын іздейді.
Канбан	Бұл әдіс қызметкерлерді өндірістік үдерістің басталу мүмкіндігі туралы ақпараттандыруды қамтамасыз етеді.
TPM–жабдықтарды кешенді қызмет көрсету	Әдіс жабдықтарды ең тиімді пайдалану және әрдайым жұмысқа дайын күйде ұстау қағидатына негізделген.
ЛІТ – дәл уақытында	Өндірісте және жеткізілімде материалдар қажетті уақытта және қажетті жерде болуын қамтамасыз етеді. Бұл әдіс артық қорларды және өндірістегі үзілістерді қысқартуға көмектеседі.
Бенчмаркинг	Процестерді, өнімдерді және қызметтерді нарықтағы үздік тәжірибелермен салыстыру әдісі. Бұл ұйымға жетілдіру мүмкіндіктерін анықтауға мүмкіндік береді.
6 сигма	Өндірістегі ақауларды жою әдістемесі. Бұл әдіс сапаны басқару мен статистикалық әдістерді біріктіреді.

Жоғарыда көрсетілген құралдар мен әдістер «Аскарбек Тау» ЖШС-де сапа менеджменті жүйесін жетілдірудің тиімді тетіктері ретінде қарастырылады. Әрқайсысы кәсіпорынның өндірістік тиімділігін арттыруға, ақауларды азайтуға және тұтынушылардың қанағаттануын жоғарылатуға бағытталған. Бұл әдістерді жүйелі түрде қолдану сапа менеджменті жүйесін жаңа деңгейге көтеруге мүмкіндік береді [19]. Бұдан бөлек, сапа менеджменті жүйесі саласындағы қызметті жетілдіру және дамыту үшін Деминг циклін қолдану маңызды. Жетілдіру үдерісі дәл осы цикл арқылы қарастырылуы қажет. Деминг циклі төрт негізгі құрамдас бөліктен тұрады: жоспарлау, орындау, тексеру және әсер ету.

8-суретте осы циклдің қалай жұмыс істеуі тиіс екендігі сызба түрінде көрсетілген.



8-сурет – Деминг циклі

Сапа менеджменті жүйесін жетілдіруде Деминг циклі негізгі әдістердің бірі ретінде қарастырылады. Бұл цикл кәсіпорын қызметіндегі үдерістерді үздіксіз жақсарту мен тұрақты жетілдіру үшін қолданылады. «Аскарбек Тау» ЖШС-де осы тәсілді енгізу және қолдану нақты нәтижелерге жетуге мүмкіндік береді.

Жоспарлау кезеңі (Plan):

«Аскарбек Тау» ЖШС-де бұл кезеңде алдымен ұйымның стратегиялық және тактикалық мақсаттары айқындалады. Өндірістік және сапа саласындағы қазіргі ахуал талданып, өнім сапасына, қызмет көрсетуге және тұтынушылардың қанағаттанушылығына кедергі келтіретін негізгі себептер анықталады. Мәселен, кадрлардың біліктілігі, жеткізілім уақытындағы кідірістер немесе сапа бақылау процестерінің жетілмегендігі [20]. Осы мәселелерді шешу үшін қажетті өзгерістер мен шараларды қарастыратын нақты жоспар құрылады.

Орындау кезеңі (Do):

Бұл кезеңде жоспарланған іс-шараларды жүзеге асыру үшін қолайлы жағдайлар жасалады. «Аскарбек Тау» ЖШС-де бұл оқыту бағдарламаларын

енгізу, жаңа технологияларды қолдану және ішкі процестерді оңтайландыруды қамтиды. Қызметкерлер жаңа талаптар бойынша жұмыс істей бастайды.

Тексеру кезеңі (Check):

Жоспарланған іс-шаралардан кейін олардың нәтижелері міндетті түрде тексеріледі. Бұл кезеңде «Асқарбек Тау» ЖШС-де деректер жинау, талдау және процестердің тиімділігін бағалау жүзеге асырылады. Мысалы, өндіріс көлемінің артуы, сапасыз өнімдердің азаюы немесе тұтынушы шағымдарының азаюы. Егер нәтижелер күткен деңгейге жетпесе, жоспарға қайта оралып, түзетулер енгізіледі.

Әсер ету кезеңі (Act):

Бұл кезеңде табысты өзгерістер тұрақты түрде енгізіліп, сапа менеджменті жүйесінің құрамдас бөлігіне айналады. «Асқарбек Тау» ЖШС-де стандарттар, регламенттер және жұмыс нұсқаулықтары түрінде рәсімделеді. Егер сәйкессіздіктер анықталса, олар жойылады және үдеріс қайта жетілдіріледі [21].

Қорытындылай келе, «Асқарбек Тау» ЖШС-де Деминг циклі сапа менеджменті жүйесін үздіксіз жетілдіру құралы ретінде тұрақты түрде қолданылады. Бұл кәсіпорынға бәсекеге қабілеттілікті арттыруға, тұтынушылардың сенімін нығайтуға және ішкі өндірістік процестерді оңтайландыруға мүмкіндік береді.

3.2 Цифрлық технологиялар мен инновацияларды енгізу мүмкіндіктері

Қазіргі заманда әлемдік экономика мен өндірістік саланың даму бағыттарының бірі – цифрлық трансформация және инновациялық технологияларды кеңінен енгізу болып табылады. Цифрлық технологиялар кәсіпорын қызметінің барлық аспектілеріне әсер етіп, бизнес-процестерді оңтайландыруға, еңбек өнімділігін арттыруға және шығындарды төмендетуге мүмкіндік береді. Бұл үрдіс сапа менеджменті жүйелеріне (СМЖ) де тікелей қатысты [22].

«Асқарбек Тау» ЖШС – құрылыс-монтаждау жұмыстарын жүзеге асыратын, Қазақстанның құрылыс саласындағы ірі және беделді компанияларының бірі. Кәсіпорынның негізгі стратегиялық мақсаттарының бірі – тұтынушылардың сұраныстарын сапалы және уақтылы қанағаттандыру. Осы мақсаттарға жету үшін сапа менеджменті жүйесінің барлық компоненттерін үздіксіз жетілдіру қажет.

Қазіргі уақытта кәсіпорында сапаны қамтамасыз етудің дәстүрлі әдістері қолданылады. Дегенмен, бәсекелестік күшейіп, тапсырыс берушілердің талаптары өскен жағдайда бұл жеткіліксіз болуы мүмкін. Сондықтан компанияның сапа менеджменті жүйесіне цифрлық технологияларды енгізу қажеттілігі артып отыр.

Цифрлық шешімдер мен инновациялар келесі артықшылықтарды береді:

- сапа бойынша барлық деректерді жедел өңдеу және талдау;

- өндірістік және басқарушылық шешімдерді қабылдаудағы дәлдіктің артуы;
- ақаулар мен сәйкессіздіктерді анықтау мен жою мерзімдерін қысқарту;
- құжат айналымын автоматтандыру және процестерді формализациялау;
- қызметкерлердің еңбек өнімділігін арттыру және адами фактордың ықпалын азайту.

Цифрлық технологияларды енгізу «Аскарбек Тау» ЖШС үшін тек ішкі тиімділікті арттыру құралы ғана емес, сонымен қатар бәсекелестік артықшылық алудың маңызды тәсілі болып табылады. Қазақстанның құрылыс нарығында ірі жобаларды жүзеге асыру үшін инновацияларға бейім болу – табысты және тұрақты дамудың қажетті шарты.

«Аскарбек Тау» ЖШС-де сапа менеджменті жүйесін жетілдірудің перспективалық бағыттарының бірі – заманауи цифрлық технологияларды енгізу. Әлемдік және отандық тәжірибеге сүйене отырып, құрылыс және өндірістік секторда келесі технологиялар ерекше сұранысқа ие және олар кәсіпорынның қызметіне оң әсер етуі мүмкін.

ERP жүйелері (Кәсіпорынды ресурстық жоспарлау жүйелері)

ERP (Enterprise Resource Planning) жүйесі – кәсіпорынның барлық ресурстарын бір орталықтан басқаруға мүмкіндік беретін әмбебап цифрлық платформа [35].

«Аскарбек Тау» ЖШС үшін ERP жүйесін енгізудің артықшылықтары:

- жобаларды басқару: әрбір тапсырыс пен жоба бойынша смета, жоспарлау және орындалу барысы бір жүйеде бақыланады;
- қойма және материалдар есебі: құрылыс материалдарының қалдығы мен шығынын жедел көру;
- қаржылық бақылау: әр тапсырыс бойынша кіріс және шығыс операцияларын автоматтандырылған түрде қадағалау;
- кадрлық ресурстар: жұмысшылардың жұмыс уақыты, жалақы және жүктемесін басқару.

ERP жүйесі кәсіпорынға барлық үдерістерді бір терезеден басқару және есептілікті жеңілдету мүмкіндігін береді.

CRM жүйелері (Тұтынушылармен өзара әрекеттесу жүйелері)

CRM (Customer Relationship Management) жүйесі клиенттермен қарым-қатынасты тиімді басқаруға арналған.

«Аскарбек Тау» ЖШС-де бұл жүйе:

- тапсырыс берушілер базасын жүргізу: әр клиент туралы толық ақпаратты (қосымша шарттар, жобалар тарихы, байланыс деректері) сақтау;
- шағымдар мен ұсыныстарды тіркеу: клиенттердің сапаға қатысты шағымдарын бір жүйеге жинақтап, оларды жедел өңдеу;
- маркетинг және қайта сату: нарықтағы белсенді клиенттермен жұмыс жасап, оларға арнайы ұсыныстар ұсыну
- келісім-шарттар мен келіссөздерді басқару: клиентпен барлық байланыс тарихын жүйелі түрде сақтау.

CRM жүйесін енгізу компания имиджін нығайтып, нарықтағы орнын тұрақтандыруға әсер етеді.

BIM технологиясы (Құрылыс нысандарының ақпараттық моделін жасау)

BIM (Building Information Modeling) – құрылыс нысандарын жобалау, тұрғызу және пайдалану процесінде қолданылатын цифрлық технология.

«Аскарбек Тау» ЖШС үшін BIM енгізудің мүмкіндіктері:

- жобалау кезінде: нысанның 3D моделін әзірлеп, құрылыс материалдары мен жұмыстың нақты көлемін алдын ала есептеу;
- құрылысты басқару: жобаның әр кезеңін мониторинг жасап, кестеден ауытқуларды уақытында анықтау;
- сәйкессіздіктерді болжау: жобалау сатысында инженерлік жүйелер арасындағы қайшылықтарды автоматты түрде анықтау.
- құжаттама: барлық сызбалар мен нұсқаулықтар цифрлық форматта қолжетімді болады. BIM сапа менеджментінің жаңа деңгейге көтерілуіне тікелей әсер етеді.

IoT технологиясы (Интернет заттар және ақылды құрылғылар)

IoT (Internet of Things) құрылғылары құрылыс процесін бақылау және талдау үшін қолданылады.

Кәсіпорында олар:

- жабдықтарды бақылау: ерітінді араластырғыш, насостар және басқа құрылғылардың жұмыс істеу параметрлерін қашықтан қадағалау;
- температура мен ылғалдылықты бақылау: еден төсеу және гипстік сылақ кезінде қажетті климаттық шарттарды қамтамасыз ету;
- қауіпсіздік: құрылыс алаңындағы жұмысшылардың қозғалысын бақылау және қауіпті аймақтарға кіруді шектеу;
- энергияның тұтынуын оңтайландыру: жарықтандыру мен электрлер жабдықтарын тиімді пайдалану.

IoT арқылы өндірістік шығындарды азайтуға және техникалық тәуекелдерді төмендетуге болады.

QMS бағдарламалық жасақтамасы (Сапа менеджментіне арналған арнайы жүйелер)

QMS (Quality Management System) бағдарламалары ISO 9001 және басқа стандарттарға сәйкес СМЖ-ны автоматтандыруға мүмкіндік береді.

«Аскарбек Тау» ЖШС үшін олар:

- құжат айналымын автоматтандыру: ISO 9001 және ішкі нормативтік құжаттардың орындалуын бақылау;
- сәйкессіздіктер мен түзету әрекеттерін басқару: сәйкессіз өнімдер мен процестер туралы ақпаратты тіркеу және оларды жою шараларын қабылдау;
- сапа аудиттерін жоспарлау: ішкі аудиттер мен тексерістерді автоматтандырылған түрде өткізу;
- персоналдың біліктілігін бағалау: оқыту мен қайта даярлау бағдарламаларын жүргізу және олардың тиімділігін бақылау.

QMS бағдарламалық жасақтамасы жүйенің формальды емес, нақты және нәтижелі жұмыс істеуін қамтамасыз етеді.

Мобильді қосымшалар және порталдар

Мобильді қосымшаларды пайдалану «Аскарбек Тау» ЖШС-де құрылыс алаңындағы процестерді жедел басқаруға мүмкіндік береді [23].

Нақты қолдану мысалдары:

- жұмыс тапсырмаларын жедел беру: басшылардан жұмысшыларға нақты тапсырмаларды тікелей мобильді құрылғылар арқылы жеткізу;
- фото және видео есеп: жұмыстың орындалғанын фото/бейне форматында бекіту және сапасын бақылау;
- жұмыс уақытын тіркеу: орындаушылардың жұмыс уақытын есептеу және кадрлық есептілік үшін деректер жинау.

Жоғарыда аталған технологиялар «Аскарбек Тау» ЖШС-де сапа менеджментін жетілдірудің және жаңа деңгейге көтерудің нақты құралдары бола алады.

Цифрлық технологияларды енгізу өндірістік және басқару процестерін автоматтандыруға, адами фактордың әсерін азайтуға және тұтынушылардың қанағаттану деңгейін арттыруға мүмкіндік береді. Бұл компанияның ішкі тұрақтылығы мен нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ететін заманауи талап.

3.3 «Аскарбек Тау» ЖШС кәсіпорнында сапа менеджменті жүйесін жетілдіруге бағытталған нақты ұсыныстар мен іске асыру стратегиясы

Құрылыс саласындағы кәсіпорындардың бәсекеге қабілетті болуы үшін сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) тиімділігі аса маңызды. «Аскарбек Тау» ЖШС еден төсенішін жасау (стяжка) және қабырғаларды сылау сияқты құрылыс жұмыстарына маманданған компания; оның қызметінде сапаның тұрақтылығын қамтамасыз ету және ISO 9001 стандарты талаптарына сәйкестену өзекті мәселе болып тұр. Компания қызметін талдау барысында бірнеше негізгі тәуекел түрлері анықталды: қаржылық, өндірістік, кадрлық, сапаға қатысты және репутациялық тәуекелдер. Бұл тәуекелдер СМЖ тиімділігін төмендетіп, стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуді қиындатуы мүмкін. Сондықтан кәсіпорында сапа менеджменті жүйесін жетілдіруге бағытталған кешенді стратегия әзірлеу қажет. Бұл стратегия ISO 9001:2015 стандартының принциптері мен талаптарына негізделіп, сапа менеджментінің үздіксіз жақсаруын қамтамасыз етуге бағытталады.

Компания қызметіндегі басты тәуекел факторлары бірнеше санатқа бөлінеді – қаржылық, өндірістік, кадрлық, сапаға байланысты және репутациялық тәуекелдер. Төменде осы санаттардың әрқайсысына сипаттама берілген:

1) Қаржылық тәуекелдер: сапасыз орындалған жұмыс немесе жобалардың кешігуінен туындайтын қосымша шығындар компанияның қаржылық нәтижелеріне теріс әсер етеді. Қайта өңдеу қажеттілігі, келісімшарт талаптарын орындамаудан туатын айыппұлдар немесе тапсырыс берушілерге төлейтін

өтемақылар пайда болып, табысты азайтуы мүмкін. Сондай-ақ, сапа сертификатының жоқтығы кейбір тендерлерге қатысу мүмкіндігін шектеп, табыстан айрылуға алып келеді;

2) Өндірістік тәуекелдер: құрылыс процестерін жеткілікті деңгейде жоспарламау және бақыламау жобалардың кестеден кешігуіне немесе материалдардың артық шығындалуына әкелуі мүмкін. Стандартталған жұмыс тәртібі болмағандықтан, әр түрлі бригадалардың жұмысы біркелкі сапада болмау тәуекелі бар. Техникалық жабдықтардың істен шығуы немесе технологиялық ақаулар өндіріс үдерісін тежеп, нәтижесінде орындалған жұмыстың сапасын төмендетуі ықтимал;

3) Кадрлық тәуекелдер: білікті мамандардың тапшылығы немесе қызметкерлердің жиі ауысуы ұйым тәжірибесінің үзілуіне және жұмыс сапасының құлдырауына себеп болады. Қызметкерлерді сапа стандарттарына сай жүйелі түрде оқытпау олардың жұмысында қателер жіберу ықтималдығын арттырады. Сондай-ақ, қызметкерлер мотивациясының төмендігі және сапа мәдениетінің қалыптаспауынан еңбек өнімділігі мен орындалатын жұмыстың сапасы зардап шегуі мүмкін;

4) Сапаға байланысты тәуекелдер: ішкі сапа бақылау жүйесінің әлсіздігінен ақаулар дер кезінде анықталмай, кейіннен қымбат түзету жұмыстары қажет болады. Мұндай кемшіліктер уақыт пен ресурсты артық жұмсауға алып келіп, өнімнің немесе қызметтің жалпы сапасын төмендетеді. Сапа менеджменті жүйесінің ISO 9001 стандартына сәйкес ресми түрде құрылмауы компанияда жүйелі үздіксіз жақсарту үдерісінің жоқтығына, нәтижесінде сапада жиі сәйкессіздіктер туындауына әкеледі;

5) Репутациялық тәуекелдер: тапсырыс берушілердің компания қызметіне қанағаттанбауы және теріс пікірлері ұйымның беделіне нұқсан келтіреді. Сапасыз немесе мерзімінен кеш аяқталған жобалар туралы жағымсыз ақпарат тараса, жаңа клиенттерді тарту қиындайды. Нәтижесінде, нарықтағы беделдің түсуі болашақтағы келісімшарттардан айырылып, кәсіпорынның тұрақты дамуына қауіп төндіруі мүмкін.

Жоғарыда аталған тәуекелдер компанияның сапа көрсеткіштері мен жалпы тиімділігіне тікелей әсер етеді. Осы қауіп-қатерлерді азайту және СМЖ-ні жетілдіру мақсатында төменде нақты ұсыныстар дайындалды [24].

Сапа менеджменті жүйесін жетілдіру бойынша ұсыныстар. Жоғарыда сипатталған проблемаларды шешуге арналған келесі нақты ұсыныстар әзірленді. Әр ұсыныс белгілі бір тәуекел түрін азайтуға немесе СМЖ-нің әлсіз тұсын жақсартуға бағытталған және оны іске асырудың тиісті әдістері көрсетілген:

Тәуекелдерді басқару жүйесін енгізу. Қаржылық және өндірістік тәуекелдердің алдын алу үшін кәсіпорында тәуекелдерді басқарудың бірыңғай жүйесін енгізу ұсынылады. Бұл үшін әр жобаның басында және орындалу барысында ықтимал тәуекелдер анықталып, олардың ықтималдық және әсер ету дәрежесі бағаланады. Нәтижесінде, тәуекелдер реестрі жасалып, әр елеулі тәуекел бойынша жауапты тұлғалар мен бақылау шаралары белгіленеді. Мұндай проактивті әдіс бизнес-процестердің тұрақтылығын арттырып, күтпеген

шығындардың алдын алуға көмектеседі. Сонымен бірге, бұл қадам ISO 9001:2015 стандартының тәуекелге негізделген ойлау талабын орындауға негіз болады.

СМЖ құжаттамасын әзірлеу және процестерді стандарттау. Өндірістік үдерістердің бірізді еместігі проблемасын шешу үшін барлық негізгі операцияларға стандартты жазбаша рәсімдер мен нұсқаулықтар әзірлеу қажет. Сапа менеджменті жүйесі аясында сапа саласындағы саясат, сапа мақсаттары, процестердің сипаттамалары мен жұмыс нұсқаулықтарын қамтитын құжаттама пакеті дайындалады. Мысалы, құрылыс алаңында бетон құю, еден төсенішін жасау, әрлеу жұмыстарын орындау бойынша технологиялық карталар және сапа тексеру парақтары енгізіледі. Барлық құжатталған ақпарат бақылаудағы нұсқалар ретінде сақталып, қызметкерлер үшін қолжетімді болады (ISO 9001 стандарты құжатталған ақпарат талабы). Процестерді стандарттау жұмыс сапасын тұрақтандырады, адам факторына тәуелділікті азайтады және жаңа қызметкерлерді жылдам үйретуге мүмкіндік береді.

Қызметкерлерді оқыту және біліктілігін арттыру бағдарламасы. Кадрлық тәуекелдерді азайту мақсатында қызметкерлердің кәсіби біліктілігін жүйелі арттыруға инвестиция жасау ұсынылады. Арнайы оқу бағдарламалары әзірленіп, оған сапа менеджменті негіздері (ISO 9001 стандартының принциптері), құрылыс технологиялары және жұмыс орнындағы сапа бақылау әдістері енгізіледі. Жаңа жұмысшылар үшін бейімдеу (ориентация) және тәлімгерлік жүйесін қолдану маңызды – тәжірибелі қызметкерлер жаңадан келгендерге тәлімгер болып, іс жүзінде үйретеді. Әр қызметкердің құзыреті бағаланып, нәтижелері бойынша қосымша оқыту немесе аттестация жүзеге асырылады. Мұндай бағдарлама қызметкерлердің біліктілігін көтеріп, қателіктер санын азайтуға және әр жұмысшының сапа үшін жауапкершілігін күшейтуге бағытталады.

Өндірістік процестерде сапа бақылауын күшейту. Өндіріс барысында пайда болатын сапа ақауларын ерте сатыда анықтап, жою үшін көпдеңгейлі бақылау жүйесін енгізу керек. Әр маңызды жұмыс кезеңінде (мысалы, материалдарды дайындау, монтаждау, аяқтау) сапа талаптарының сақталуын тексеруге арналған бақылау парақтары қолданылсын. Сапа бөліміне бағынатын инспекторлар немесе арнайы тағайындалған шеберлер орындалған жұмысты қабылдап, оның жобалық талаптарға сәйкестігін верификациялап отырады. Анықталған ауытқулар бойынша дереу түзету әрекеттері жүргізіліп, себептері талданады (тиісті түзету және алдын алу шаралары тіркеледі). Сонымен қатар, ішкі аудиттер өткізіліп, СМЖ процедураларының сақталуы тұрақты қадағаланады. Бұл шаралар өнім сапасын жақсартып қана қоймай, қайта өңдеу шығындарын қысқартып, өндірістің уақытылы аяқталуын қамтамасыз етеді.

Жабдықтаушылар мен материалдар сапасын басқару. Құрылыс материалдарының сапасы өнімнің соңғы сапасына тікелей әсер ететіндіктен, жабдықтаушыларды бағалау және іріктеу жүйесін енгізу маңызды. Компания пайдаланатын негізгі материалдар бойынша сенімді жеткізушілер тізімі қалыптастырылып, оларды бағалау критерийлері (сапа сертификаттарының

болуы, жеткізу мерзімдерінің сақталуы, баға тұрақтылығы, т.б.) анықталады. Келіп түсетін материалдарға кіріс бақылау (incoming inspection) рәсімі енгізіліп, талапқа сай емес материалдар пайдалануға қабылданбайды.

Клиенттердің кері байланысын жүйелеу және қанағаттанушылықты бақылау. Тапсырыс берушілер тарапынан келіп түсетін кері байланыс пен шағымдарды ресми басқару репутациялық тәуекелдерді азайтып, қызметті жақсартудың мүмкіндігіне айналуы тиіс. Ол үшін әр жоба аяқталған соң клиенттің пікірін сұрау (сауалнама алу, телефон арқылы сұхбат) тәртібі енгізіледі. Алынған кері байланыс ақпараты негізінде компания қызметінің кемшіліктері талданып, оларды түзету жөнінде шаралар қабылданады. Мысалы, клиенттің шағымдарын тіркеу журналы жүргізіліп, әр шағым бойынша жауапты адам тағайындалып, проблеманың түпкі себебі анықталады және қайталамау үшін алдын алу шаралары іске асады.

Басшылықтың көшбасшылығын және сапа мәдениетін дамыту. Сапа менеджменті жүйесінің табысты жұмыс істеуі жоғарғы басшылықтың белсенді қолдауына тікелей байланысты. Сондықтан компания басшылығы сапа саласындағы нақты саясатты бекітіп, барлық қызметкерлерге оның мәні мен маңызын түсіндіруі керек. Бас директор мен басқарушы директор сапа бойынша мақсаттарды ұйымның жалпы стратегиясына енгізіп, бөлім басшыларына нақты міндеттер қояды. Қызметкерлер арасында сапа мәдениетін қалыптастыру үшін ішкі коммуникацияны жақсарту (ұжым жиналыстарында сапа мәселелерін талқылау, қабырға газеті немесе корпоративті портал арқылы үздік қызметкерлерді атап өту) және ынталандыру шараларын қолдану ұсынылады. Мысалы, сапаны жақсартуға үлес қосқан жұмысшыларды марапаттау (алғыс хат, сыйақы беру) олардың мотивациясын арттырады. Сондай-ақ, басшылық ай сайын немесе тоқсан сайын СМЖ тиімділігіне шолу жасап, қажет болған жағдайда түзету шешімдерін қабылдап отырады (ISO 9001 стандарты талап ететін менеджменттің талдауы үрдісі). Көшбасшылықтың мұндай үлгісі және сапаға мән беру мәдениеті бүкіл ұйым бойынша ортақ сапа құндылықтарын нығайтады [25].

Заманауи технологиялар мен тиімді әдістерді қолдану. Өндірістік процестерді неғұрлым тиімді және дәл басқару үшін заманауи цифрлық құралдар мен менеджменттің озық әдістерін пайдалану ұсынылады. Мысалы, жобаларды басқару бағдарламалық жүйесін енгізу арқылы әр құрылыс жобасының кестесі, ресурс пайдалану және орындалу мәртебесі нақты бақыланады – бұл өндірістік тәуекелдерді (кешігу, шығындар) азайтады. Ірі жобаларда BIM (Building Information Modeling) технологиясын қолдану жобалау кезеңінде-ақ қателіктерді анықтап, құрылыс барысында қайталама жұмыстарды болдырмауға мүмкіндік береді. Сонымен қатар, ұйымда Lean Construction қағидаттарын сатылай енгізуге болады: 5S әдісі арқылы жұмыс орнын ретке келтіру, уақыт пен материал ысырабына жол бермеу, үнемі Kaizen негізінде шағын жақсартулар жасау. Бұл тәсілдер өндіріс тиімділігін көтеріп, сапаны ішкі резервтердің есебінен жақсартуға жол ашады. Технологиялар мен жаңа әдістерді игеру бастапқыда

инвестиция талап еткенімен, орта мерзімде өзін-өзі ақтап, кәсіпорынның инновациялық даму қабілетін күшейтеді.

ISO 9001 стандарты бойынша сертификаттау. Жоғарыда ұсынылған шараларды дәйекті жүзеге асырғаннан кейін компанияның СМЖ-сін ISO 9001:2015 стандартына сай деңгейге жеткізіп, тәуелсіз сертификаттау процесінен өткізу жоспарланады. ISO 9001 сертификатын алу – сапа менеджменті жүйесінің халықаралық талаптарға сәйкестігін ресми растау болып табылады. Сертификатталған СМЖ компания үшін бірқатар артықшылық береді: сыртқы аудит барысында тәуелсіз сарапшылар жүйенің осал тұстарын анықтап, қосымша жетілдіру бойынша кеңес береді; сертификат клиенттер мен серіктестердің сенімін арттырып, нарықта беделін көтереді. Сертификаттау аудитіне дайындалу кезінде компания ішкі құжаттарын, жазбаларын тәртіпке келтіріп, барлық процестердің талапқа сай орындалуын қамтамасыз етеді. Нәтижесінде, сертификат иелену кәсіпорынның сапа саласындағы көшбасшылық ниетін көрсетіп, репутациялық тәуекелдерді азайтады және бәсекелік артықшылыққа айналады.

Іске асыру стратегиясы және кезеңдері. Ұсынылған шараларды жүйелі іске асыру үшін оларды кезеңдер бойынша жоспарлау қажет. Стратегия қысқа мерзімді (1 жылға дейін), орта мерзімді (1-3 жыл) және ұзақ мерзімді (3-5 жыл) кезеңдерге бөлініп, әр кезеңнің өз басымдықтары мен міндеттері айқындалады.

1) Қысқа мерзімді жоспар (0-1 жыл)

Қазіргі ахуалды талдау және жоспарлау: ең алдымен, компаниядағы қолданыстағы сапа менеджменті тәжірибелеріне толық тексеру (ішкі аудит) жүргізіліп, ISO 9001 стандарты талаптары тұрғысынан олқы тұстары анықталады. Басшылық деңгейінде сапа саясаты мен сапа мақсаттары ресми түрде құжатталып бекітіледі. Негізгі бизнес-процестер және тәуекелдер бойынша бастапқы бағалау өткізіліп, тәуекелдер реестрі жасалады (жауаптылар мен бақылау шараларын қосып). Осы талдау нәтижесінде жетілдіру жоспары нақты мақсаттармен әзірленеді.

СМЖ құжаттамасын дайындауды бастау: бірінші кезекте негізгі өндірістік процестерге арналған стандартты операциялық рәсімдер (СОР) жазылады (мысалы: материалдарды қабылдау тәртібі, орындалған жұмысты сапамен қабылдау актілерін жасау, жабдықтау үрдісі, т.б.). Компанияның сапа жөніндегі нұсқаулығы (Quality Manual) және қажетті процедуралар (құжат айналымы, өзгерістерді басқару, т.б.) жобаланып, оларды қызметкерлерге таныстыру басталады. Құжаттарды әзірлеуде халықаралық ISO 9001 стандартындағы ұсынымдар негізге алынады, сонымен бірге компанияның нақты жағдайы ескеріледі. Құжаттаманы басқару жүйесі енгізіліп, барлық жаңа рәсімдерге нұсқаларды бақылау, бекіту және өзгерту тәртібі орнатылады.

Қызметкерлерді бастапқы оқыту: сапа менеджментінің жаңа элементтерін енгізу алдында қызметкерлерді оқыту жүзеге асырылады. Алғашқы жылы барлық негізгі персонал ISO 9001 стандартының талаптары, компанияның жаңа СМЖ құжаттамасы және сапа бақылау әдістемелері бойынша оқудан өтеді. Әсіресе орта буын басқарушылар мен өндірістік учаске жетекшілеріне

(мастерлер, прорабтар) ерекше көңіл бөлінеді, себебі олар жаңа талаптарды тікелей іске асырады. Оқыту тренинг, семинар форматтарында ұйымдастырылып, соңында кері байланыс арқылы білімдері тексеріледі. Қажет болған жағдайда, кейбір мамандар сапа менеджері, ішкі аудитор сынды рөлдерге арнайы сертификаттау курстарына жіберіледі.

Сапа бақылауының пилоттық жобасын іске қосу: жаңа енгізілген сапа рәсімдері мен бақылау механизмдерін сынақтан өткізу үшін пилоттық жоба таңдалады. Мысалы, бір құрылыс нысанында көпдеңгейлі сапа бақылауын (аралық тексерулер мен актілеу) енгізіп көру. Сол нысанда сапа тексеру парақтары толтырылып, анықталған ақаулар мен түзету әрекеттері тіркеледі. Пилоттық нәтижелер басшылық пен сапа бөлімі тарапынан талданып, кемшіліктер болса құжаттамаға тиісті түзетулер енгізіледі. Пилоттық кезең жаңа жүйенің тиімділігін көрсетсе, оны кең көлемде қолдануға дайындық жасалады.

Жауапкершілік пен ресурстарды бөлу: СМЖ жетілдіру жоспарын орындау үшін кәсіпорында арнайы жұмыс тобы немесе комитет құрылады. Оның құрамына сапа бөлімінің мамандары, өндіріс бөлімінің өкілдері, HR және қаржы бөлімінің қызметкерлері кіреді. Әр ұсыныс бойынша нақты жауапты бөлім және орындаушылар бекітіліп, орындау мерзімдері (жоспар-кесте) анықталады. Қажетті ресурстардың (қаржы, адам және техника) сметасы жасалып, компания басшылығы оны мақұлдайды. Қысқа мерзімді кезең соңында атқарылған шаралар бойынша ішкі есеп дайындалып, орта мерзімді қадамдарға түзетулер енгізу үшін басшылыққа ұсынылады.

2) Орта мерзімді жоспар (1-3 жыл)

СМЖ-ны толық ендіру және ISO 9001 сертификатын алу: орта мерзімнің басты мақсаты – алғашқы 1-2 жыл ішінде сапа менеджменті жүйесін толық көлемде іске қосу және оны сыртқы сертификаттау арқылы растау. 1,5-2 жыл айналасында барлық бөлімшелер мен жобалар жаңа СМЖ құжаттамасына сәйкес жұмыс істеуге көшеді. 2-жылдың орта шенінде ішкі аудиттердің кемінде екі циклі өткізіліп, нәтижесінде анықталған барлық сәйкессіздіктер жойылады. 2-жылдың соңында немесе 3-жылдың басында компания ISO 9001:2015 стандарты бойынша сертификаттау аудитіне кіреді. Сертификаттау органдарының аудитінен сәтті өтсе, компания ресми сертификатқа ие болады. Бұл кезеңде сыртқы аудиттің ұсыныстары негізінде қосымша жетілдіру жұмыстары да орындалуы мүмкін.

Қызметкерлерді тұрақты дамыту және ынталандыру: 1-3 жыл аралығында кадрлық әлеуетті көтеру үздіксіз жүріп отырады. Жыл сайынғы оқу жоспары бекітіліп, қызметкерлерді оқыту тұрақты процеске айналады (мысалы, жылына бір рет әр жұмысшы міндетті сапа тренингісінен өтеді). Сонымен бірге, кәсіби біліктілікті арттырудың жеке жоспарлары жасалып, үздік қызметкерлерді жоғарылау мүмкіндігі қарастырылады. Компания ішіндегі ынталандыру жүйесі жетілдіріледі: сапа көрсеткіштері бөлімдер үшін KPI ретінде енгізіліп, сол көрсеткіштерге қол жеткізген ұжымдар немесе тұлғалар үшін бонус, сыйақы тағайындалады. Бұл орта мерзімде сапа мәдениетінің нығаюына және кадрлардың тұрақтылығына әсер етеді.

Процестерді цифрландыру және тиімділігін арттыру: 2-жылдан бастап өндірістік және басқарушылық процестерді цифрландыруға инвестиция салынады. Жобаларды басқару және мониторинг жасау үшін бағдарламалық жүйе (мысалы, MS Project, Primavera немесе мамандандырылған құрылыс ERP жүйесі) енгізіліп, барлық жобалардың орындалу барысы, материалдар мен еңбек ресурстарының шығыны электронды түрде бақыланады. Бұл деректер негізінде басшылық апта сайын жобалардың мәртебесін көріп, шұғыл шешімдер қабылдай алады. 3-жылға қарай сапа көрсеткіштерін (мысалы, ақаулар саны, қайта жасау пайызы, клиент қанағаттану баллы) қадағалайтын деректер базасы қалыптасады. Lean әдістерін енгізу кеңейтіледі: бірнеше учаскеде 5S жүйесі толық жүзеге асырылып, оның нәтижелері (жұмыс орнының ұқыптылығы, уақыт үнемдеу) бағаланады; табысты тәжірибелер басқа учаскелерге таратылады [26].

Кері байланыс және жақсарту циклі: орта мерзімде алынған клиенттердің кері байланысы мен ішкі сапа деректері бойынша алғашқы толық талдау жүргізіледі. Жыл сайын немесе жарты жыл сайын басшылықтың талдау кездесулері ұйымдастырылып, онда келесі мәселелер қаралады: сапа мақсаттарының орындалу деңгейі, клиенттердің қанағаттанушылық нәтижелері, ішкі аудиттердің қорытындылары, өнім/қызмет сапасының негізгі көрсеткіштері. Осы талдау нәтижесінде орта мерзімде жүйеге қажет түзетулер анықталады – кей рәсімдерді қайта қарау, қосымша ресурстар бөлу, жаңа мақсаттар қою секілді шешімдер қабылданады. Яғни, орта кезеңде PDCA циклінің «Тексеру» (Check) және «Әрекет ету» (Act) қадамдары іске қосылады: енгізілген СМЖ нәтижелілігі бағаланып, алынған сабақтар негізінде процеске өзгерістер енгізіледі.

3) Ұзақ мерзімді жоспар (3-5 жыл)

Үздіксіз жетілдіру және инновацияларды ынталандыру: 3-5 жылдық кезеңде СМЖ кәсіпорын мәдениетінің ажырамас бөлігіне айналады. Енді негізгі басымдық – жүйені үздіксіз жетілдіру (Continuous Improvement) қағидатын терең сіңіру болмақ. Жыл сайын стратегиялық жоспарлау кезінде сапа мақсаттары қайта қаралып, неғұрлым жоғары талаптар қойылады (мысалы, ақаулар деңгейін тағы да Х% төмендету, клиенттердің қанағаттанушылығын Y%-ға арттыру). Бұл мақсаттарға қол жеткізу үшін жаңа инновациялық шешімдер ізделеді: өндіріс процесіне заманауи материалдар мен әдістерді енгізу, озық құрылыс техникаларын пайдалану, мүмкін болса ғылыми-зерттеу бөлімін құрып, тиімді қоспалар немесе тәсілдер ойлап табу, т.б. Компания қызметкерлері арасында Kaizen философиясы насихатталып, әр қызметкерден жұмысты жақсарту бойынша ұсыныстар жүйелі жиналады (ұсыныс тастау жәшіктері немесе электронды портал арқылы). Ұзақ мерзімде осындай ұсақ, бірақ тұрақты жақсартулар үлкен тиімділік бермек.

Интеграцияланған менеджмент жүйесіне көшу: 4-5 жыл шамасында компания сапа менеджментімен шектелмей, басқа да басқару жүйелерін интеграциялау мүмкіндігін қарастырады. Мысалы, еңбекті қорғау және техника қауіпсіздігі бойынша ISO 45001, экологиялық менеджмент бойынша ISO 14001 стандарттарын енгізу жоспары туындауы мүмкін. Егер компания даму

стратегиясында шетелдік нарыққа шығу немесе ірі халықаралық мердігерлермен жұмыс көзделсе, интеграцияланған жүйе қажетті бәсекелестік артықшылық болады. Бұл ұзақ мерзімді перспективада «Аскарбек Тау» ЖШС-ін өзінің саладағы ең озық басқару тәжірибелері бар кәсіпорындардың қатарына қосады.

Нарықтық беделді нығайту және кеңею: жоспарланған 5 жыл нәтижесінде компанияның нарықтағы беделі айтарлықтай көтеріледі деп күтілуде. Сапа менеджменті жүйесінің тиімділігі артқан сайын клиенттерден алатын оң пікірлер көбейіп, компания туралы нарықта жақсы имидж қалыптасады. Бұл өз кезегінде жаңа бизнес мүмкіндіктерін ашады – компания беделінің өсуі арқасында ірі тапсырыс берушілер мен инвесторлар тартылып, жобалардың көлемі ұлғаюы мүмкін. Егер компания алдыңғы қатарлы сапа көрсеткіштеріне қол жеткізсе, салалық марапаттарға (мысалы, «Үздік сапа» байқаулары) қатысып, жеңімпаз атану мүмкіндігі туады. 5 жылдық межеде «Аскарбек Тау» ЖШС өзінің сапа менеджменті жүйесі толық орныққан, тиімділігі дәлелденген, сыртқы орта өзгерістеріне бейімделе алатын үйренуші ұйым дәрежесіне жетуі тиіс.

Ұсынылған шараларды табысты жүзеге асыру үшін нақты жауапкершілікті бөлісу қажет. Төмендегі кестеде 17-кестеде әрбір негізгі ұсыныс/міндет бойынша жауапты құрылымдық бөлімдер және қатысатын тұлғалар көрсетілген:

Кесте 17 – Ұсыныстарды жүзеге асыруға жауапты тұлғалар

Ұсыныс немесе міндет	Жауапты бөлім(дер)/тұлғалар
Тәуекелдерді басқару жүйесін үйлестіру	Бас директор; Қаржы бөлімі; Сапа бөлімі
СМЖ құжаттамасын әзірлеу	Сапа бөлімі; Құрылыс бөлімінің сарапшылары
Қызметкерлерді оқыту және біліктілігін арттыру	HR бөлімі; Сапа бөлімі; Бөлім басшылары
Өндірісте сапа бақылауын күшейту	Сапа бөлімі (ішкі аудиторлар); Прорабтар
Жабдықтаушылар сапасын бақылау	Қаржы және әкімшілік бөлім; Қойма және логистика; Сапа бөлімі
Клиенттердің кері байланысын басқару	Директордың орынбасары (маркетинг/сату); Сапа бөлімі
Басшылықтың сапа бойынша көшбасшылығы	Бас директор; Директордың орынбасары; Басқарушы директор
Технологиялар мен Lean әдістерін енгізу	Басқарушы директор; Құрылыс бөлімі; (IT маман)
Сертификаттау процесін үйлестіру	Бас директор (шешім қабылдау); Сапа бөлімі (үйлестіру); Барлық бөлімдер (қатысу)

Компанияның ұйымдық құрылымы әр түрлі функционалдық бөлімдерді камтиды (қаржы, HR, жобалар, құрылыс, сапа, қойма-логистика, т.б.). Сапа менеджменті жүйесін тиімді іске асыру үшін осы бөлімдердің өзара үйлесімді әрекеті қажет. Әсіресе, Сапа бөлімі – СМЖ құжаттарын әзірлеу, ішкі аудиттер жүргізу, түзету шараларын бақылау сияқты міндеттерді атқаратын орталық буын. Сонымен бірге, өндірістік бөлімшелер (учаскелер) сапа талаптарын

күнделікті жұмысында орындауға тікелей жауапты, ал жоғарғы басшылық жалпы бақылау жасап, қажетті ресурстармен қамтамасыз етеді.

Компанияның ұйымдық құрылымы әр түрлі функционалдық бөлімдерді қамтиды (қаржы, HR, жобалар, құрылыс, сапа, қойма-логистика, т.б.). Сапа менеджменті жүйесін тиімді іске асыру үшін осы бөлімдердің өзара үйлесімді әрекеті қажет. Әсіресе, Сапа бөлімі – СМЖ құжаттарын әзірлеу, ішкі аудиттер жүргізу, түзету шараларын бақылау сияқты міндеттерді атқаратын орталық буын. Сонымен бірге, өндірістік бөлімшелер (учаскелер) сапа талаптарын күнделікті жұмысында орындауға тікелей жауапты, ал жоғарғы басшылық жалпы бақылау жасап, қажетті ресурстармен қамтамасыз етеді.

ISO 9001:2015 стандартының жеті негізгі қағидаты ұсынылған стратегияның негізіне алынған. Атап айтқанда, бұлар – тұтынушыға бағдарлану, көшбасшылық, қызметкерлерді тарту, үдерістік тәсіл, жақсарту (үздіксіз жетілдіру), дәлелдерге негізделген шешім қабылдау, қатынас-менеджменті қағидаттары. 3-суретте осы қағидаттардың «Аскарбек Тау» ЖШС қызметіне бейімделген түсіндірмелері көрнекі түрде көрсетілген. Жоғарыда ұсынылған әрбір шара дәл осы қағидаттарды іс жүзінде қамтамасыз етуге бағытталғанын атап өткен жөн: мысалы, клиенттердің кері байланысын ұйымдастыру – тұтынушыға бағдарлану және қатынас-менеджменті қағидаларына сай келеді; басшылықтың сапа мәдениетін қалыптастыруы – көшбасшылық пен қызметкерлердің қатысуы қағидаттарын жүзеге асырады; ал процестерді стандарттау мен тәуекелдерді басқару – үдерістік тәсіл мен дәлелді шешім қабылдауды негіз етеді. Үздіксіз жақсарту принципі аталмыш стратегияның барлық кезеңдерінде қамтылған және PDCA циклі арқылы іске асады. Қысқа мерзімде жоспарланған өзгерістерді енгізу – «Жоспарлау» (Plan) және «Орындау» (Do) қадамдарын білдірсе, орта мерзімде олардың нәтижесін «Тексеру» (Check) жүзеге асырылады, ал ұзақ мерзімде алынған сабақтар негізінде жүйені одан әрі «Әрекет ету» (Act) қадамдары орындалады. ISO 9001 стандарты талап ететін ішкі аудиттер мен менеджменттің талдауы механизмдері осы циклді ресми түрде бекітіп, үздіксіз жақсартуды жүйелі үрдіс ретінде қалыптастырады. Нәтижесінде, компанияның сапа менеджменті жүйесі сыртқы стандарт талаптарына да, ішкі тиімділік мақсаттарына да сай келетін, өзін-өзі жетілдіріп отыратын басқару жүйесіне айналады.

ҚОРЫТЫНДЫ

Осы дипломдық жұмыста «Аскарбек Тау» ЖШС мысалында сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) құрылымы, қызмет ету ерекшеліктері және оны жетілдіру жолдары зерттелді. Жұмыстың мақсаты – кәсіпорында енгізілген СМЖ-ның тиімділігін бағалап, оны жетілдіру бағыттарын ұсыну болды. Бұл мақсатқа жету үшін теориялық, әдістемелік және практикалық талдаулар жүргізіліп, нақты нәтижелерге қол жеткізілді.

Зерттеудің теориялық бөлімінде СМЖ-ның мәні, қағидаттары мен құрылымы, ISO 9001:2015 стандарты талаптары кеңінен қарастырылып, сапаға бағытталған басқару жүйесінің ұйым үшін стратегиялық маңыздылығы негізделді. Үдерістік тәсіл, тәуекелге негізделген ойлау, қызметкерлердің қатысуы және үздіксіз жақсарту қағидаттары сапа менеджментінің өзегі ретінде талданды. Бұл бөлім кәсіпорындағы нақты жағдайды бағалауға әдіснамалық негіз болды. Практикалық бөлімде «Аскарбек Тау» ЖШС-нің өндірістік құрылымы, СМЖ құжаттамасы мен ішкі процестеріне жан-жақты талдау жасалды. Сапа бөлімі мен ішкі аудит жүйесі жұмыс істейтіні, сапа мақсаттары мен саясаты айқындалғаны анықталды. Сонымен қатар, кәсіпорында сапа көрсеткіштерін бақылауға арналған нақты индикаторлар (өнім сапасы, ақау саны, тұтынушы шағымдары) қолданылатыны белгілі болды. Бұл көрсеткіштердің оң динамикасы СМЖ-ның тиімді жұмыс істеп тұрғанын дәлелдейді. СМЖ-ға әсер ететін ішкі және сыртқы факторларды талдау негізінде кәсіпорын алдында тұрған негізгі тәуекелдер айқындалды. Әсіресе, кадр тапшылығы, жеткізу тізбегіндегі үзілістер, өнім сапасының тұрақсыздығы және технологиялық жабдықтардың тозуы елеулі қауіп тудыратыны анықталды. Осыған байланысты тәуекелдерді басқару стратегиясы ұсынылды: сапа бойынша оқыту жүйесін жетілдіру, логистиканы оңтайландыру, өндірістік процестерге аралық бақылау енгізу, жабдықтаушыларды жүйелі бағалау және кері байланыс механизмін дамыту. СМЖ-ны жетілдіру бағытында бірнеше ұсыныстар дайындалды. Lean-менеджмент құралдарын енгізу (Kaizen, 5S, Six Sigma), цифрлық шешімдер мен автоматтандыру жүйелерін пайдалану (ERP, CRM, IoT элементтері) жатады. Бұл шаралар процестердің тиімділігін арттырып қана қоймай, кәсіпорынның жалпы бәсекеге қабілеттілігін нығайтады.

Қорытындылай келе, дипломдық жұмыс нәтижелері кәсіпорында СМЖ-ны жетілдірудің нақты резервтері бар екенін көрсетті. Ұсынылған іс-шараларды жүйелі түрде іске асыру өнім сапасын жақсартуға, тұтынушылардың қанағаттанушылығын арттыруға және ұйымның ұзақ мерзімді дамуын қамтамасыз етуге септігін тигізеді. Кәсіпорын ISO 9001 стандарты бойынша сертификаттауға қол жеткізіп, сапа саласындағы өз артықшылықтарын халықаралық деңгейде растай алады. Болашақта үздіксіз жетілдіру мен заманауи технологияларды енгізу арқылы «Аскарбек Тау» ЖШС сапа менеджменті жүйесін жаңа деңгейге көтеруге толық мүмкіндігі бар.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

- 1 О.О.Дуйсенбекова, М.Татыбаев, Квалиметрия, Алматы, 2021.
- 2 О.О.Дуйсенбекова «Халықаралық стандарттау және сертификаттау», Оқулық 28. 05. 2018 ж.Алматы.
- 3 О.О.Дуйсенбекова Стандарттау, метрология жүйесін бақылау және сапа басқару. Оқу құралы, Алматы қаласы.2010 ж.
- 4 Думанян С.А. Системы менеджмента качества: Монография/ С.А. Думанян. – СПб.: Лань, 2021. 304с.
- 5 Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.И.Кабушкин. - 11-у изд., испр. - М.: Новое знание, 2020. - 336 с.
- 6 Логанина В.И. Разработка системы менеджмента качества на предприятиях / В.И. Логанина. – М.: КДУ, 2020. 148 с.
- 7 Дшхунян В.Л. Процессы менеджмента качества / В.Л. Дшхунян, Т.Г. Никольская. – М.: Трек, 2019. 144 с.
- 8 Магомедалиева О. В. Повышение эффективности управления промышленным предприятием / О.В. Магомедалиева. – Орел, 2020. 129 с.
- 9 Ахметова С.О., Сериккызы М.С., Сапа менеджменті жүйелері: Оқу құралы. - Алматы: АТУ, 2017. – 120 б.
- 10 Psomas, E., Pantouvakis, A., & Kafetzopoulos, D. (2013). "The impact of ISO 9001 effectiveness on the performance of service companies." International Journal of Quality & Reliability Management, 30(10), 1018–1035.
- 11 Nenadál, J. (2016). "Adequacy, Suitability, Effectiveness and Efficiency of Quality Management Systems: How to Perceive and Assess them?" Quality Innovation Prosperity, 20(2), 39–52.
- 12 ISO 9001 Quality Approach and Performance Literature Review. European Scientific Journal, 17(1), 129–143.
- 13 ISO 9001:2015 (ҚР СТ ISO 9001-2016) «Сапа менеджменті жүйелері. Талаптар». – Астана: ҚР Сауда және интеграция министрлігі Техникалық реттеу және метрология комитеті, 2016. – 36 б.
- 14 Горленко О.А. Менеджмент качества: анализ основных определений. // Методы менеджмента качества. -2019 –№15. -С.37-45
- 15 Иванов М.А. Сущность системы менеджмента качества / М.А. Иванов. – СПб.: Питер, 2018. 272 с.41
- 16 Кане М.М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества. М.М. Кане. – Питер, 2019. 576 с.
- 17 Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.И. Кабушкин. - 11-у изд., испр. - М.: Новое знание, 2020. - 336 с
- 18 Король С. Внешняя окружающая среда организации // Проблемы теории и практики управления. - №5 2019. - С.43-50
- 19 Логанина В.И. Разработка системы менеджмента качества на предприятиях / В.И. Логанина. – М.: КДУ, 2020. 148 с.
- 20 Магомедалиева О. В. Повышение эффективности управления промышленным предприятием / О.В. Магомедалиева. – Орел, 2020. 129с.

- 21 Макеева Ф. С. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособ. для вузов. / Ф.С. Макеева. – Ульяновск, 2018. 88 с.
- 22 Огвоздин В.Ю. Управление качеством: учебное пособие. / В.Ю. Огвоздин. – М.: «Дело и Сервис», 2020. 290 с.
- 23 Репин В.В. Процессный подход к управлению. / В.В. Репин. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2018. 408с.
- 24 Сыпало К. В. Анализ системы менеджмента качества предприятия// Управление предприятием. / К.В. Сыпало. – Ульяновск, 2019. 156 с.
- 25 Grer B.A. Audit of quality management system as one of the most / B.A.Grer. – Production Journal of Social Sciences. 2021. №1. P. 225-227.
- 26 Асқарбектау кәсіпорны, электронды ресурс: <https://askarbektau.kz/>.

А қосымшасы

1-1

13005551



ГОСУДАРСТВЕННАЯ ЛИЦЕНЗИЯ

05.04.2013 года

13005551

Выдана

Товарищество с ограниченной ответственностью "ASKAR BEK TAU"

Республика Казахстан, г.Алматы, Медеуский район, поселок Алатау, ул.ЖЕТИБАЕВА, дом № 43., 5., БИН: 120440010352

(полное наименование, местонахождение, реквизиты БИН юридического лица / полностью фамилия, имя, отчество, реквизиты ИИН физического лица)

на занятие

Строительно-монтажные работы

(наименование лицензируемого вида деятельности в соответствии с Законом Республики Казахстан «О лицензировании»)

Вид лицензии

генеральная

Особые условия
действия лицензии

III категория

(в соответствии со статьей 9-1 Закона Республики Казахстан «О лицензировании»)

Лицензиар

Министерство регионального развития Республики Казахстан,
Комитет по делам строительства и жилищно-коммунального
хозяйства

(полное наименование лицензиара)

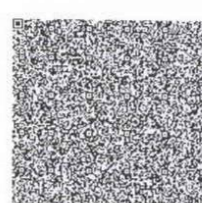
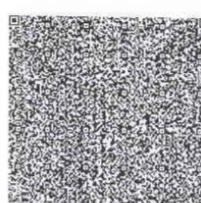
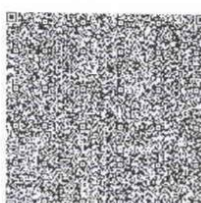
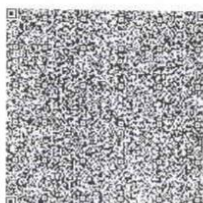
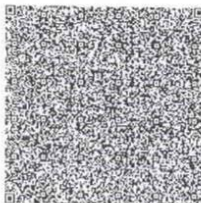
Руководитель
(уполномоченное лицо)

ГАЛИЕВ ВЛАДИСЛАВ GERMANOVICH

(фамилия и инициалы руководителя (уполномоченного лица) лицензиара)

Место выдачи

г.Астана



Берілген құжат – Электрондық құжат және электрондық цифрлық қолтаба туралы» 2003 жылғы 7 қаңтардағы Қазақстан Республикасы Заңының 7 бабының 1 тармағына сәйкес қалғыз тасығыштағы құжатқа тең.
Данный документ согласно пункту 1 статьи 7 ЗРК от 7 января 2003 года – Об электронном документе и электронной цифровой подписи – равнозначен документу на бумажном носителе.

Б қосымшасы

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ МЕМЛЕКЕТТІК ТЕХНИКАЛЫҚ РЕТТЕУ ЖҮЙЕСІ



№KZ.O.01.0317

PRODUCT
CERTIFICATION

СӘЙКЕСТІК СЕРТИФИКАТЫ

мемлекеттік техникалық реттеу жүйесінің

деректер тізілімінде тіркелген

20 22 ж. " 08 " тамыз

№ KZ.4310317.01.01.00147

20 25 ж. " 10 " маусым дейін жарамды

Сәйкестікті растау жөніндегі орган БИН 001141000853 «Ұлттық сараптау және сертификаттау орталығы» акционерлік қоғамының Қызылорда филиалы, заңды мекенжайы: Қазақстан Республикасы, Қызылорда облысы, Қызылорда қаласы, Желтоқсан көшесі, 140, индексі 120008, нақты мекенжайы: Қазақстан Республикасы, Қызылорда облысы, Қызылорда қаласы, Желтоқсан көшесі, 140, индексі 120008

Осы сәйкестік сертификаты өнімнің тиісті түрде сәйкестендірілгенін куәландырады Портландцемент шлак қосымшасымен ЦЕМ II /А-Ш/ 32,5Н ГОСТ 31108-2020 топтамалы өндіріс

ЕАЭО СЭҚ ТН коды 2523290000

жасалған «Компания Гежуба Шиелі Цемент» Жауапкершілігі шектеулі серіктестігі, заңды мекенжайы: Қазақстан Республикасы, Қызылорда облысы, Шиелі ауданы, Шиелі кенті, Зона Шығыс өндірістік, ғимарат 9, индексі 120700, нақты мекенжайы: Қазақстан Республикасы, Қызылорда облысы, Шиелі ауданы, Шиелі кенті, Зона Шығыс өндірістік, ғимарат 9, индексі 120700,

белгіленген қауіпсіздік талаптарына сәйкес келеді ҚР Үкіметінің 2010 жылғы 17 қарашадағы қаулысымен бекітілген ҚР ТР №1202 «Ғимараттар мен құрылыстардың, құрылыс материалдары мен бұйымдарының қауіпсіздігіне қойылатын талаптар»; 2021 жылғы 21 мамырдағы Сауда және интеграция министрінің бұйрығымен бекітілген «Өнімді танбалауға қойылатын талаптар» ҚР ТР №348-НҚ МСТ 31108-2020 "Жалпы құрылысқа арналған цементтер. Техникалық шарты" п.6.2.1, п.6.2.3, п.6.2.3.1, п.6.2.3.2, п.6.2.3.3, п.6.2.4, п.10.1;

Өтініш беруші (жасап шығарушы, сатушы) БИН 160940029715 «Компания Гежуба Шиелі Цемент» Жауапкершілігі шектеулі серіктестігі, заңды мекенжайы: Қазақстан Республикасы, Қызылорда облысы, Шиелі ауданы, Шиелі кенті, Зона Шығыс өндірістік, ғимарат 9, индексі 120700,

Сәйкестік сертификаты негізінде берілген 01.08.2022ж. «Ұлттық сараптау және сертификаттау орталығы» акционерлік қоғамының Батыс-Қазақстан филиалының сынақ бөлімі берген №7196 сынақ хаттамасы (аттестат: KZ.T.09.0204); 10.06.2022ж «Capital managment» Жауапкершілігі шектеулі серіктестігі, берген № KZ.Q.01.0720.C22.016979 сапа менеджмент жүйесінің сәйкестік сертификаты. (аттестат: KZ.Q.01.0720);

Қосымша ақпарат Кезендік бағалауды «Ұлттық сараптау және сертификаттау орталығы» акционерлік қоғамының Қызылорда филиалының өнімдер мен көрсетілетін қызметтердің сәйкестігін растайтын органы жылына бір рет өткізеді. Сертификаттау схемасы 3.

Сәйкестікті растау жөніндегі
органның басшысы немесе ол
уәкілеттік берген тұлға

Электрондық қолтаңбамен

Б.Е.МЫРЗАМУРАТОВ

Сарапшы-аудитор

Электрондық қолтаңбамен

Б.К.ШАХАНОВА

В қосымшасы

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ МЕМЛЕКЕТТІК ТЕХНИКАЛЫҚ РЕТТЕУ ЖҮЙЕСІ



KZ.O.02.0551



СӘЙКЕСТІК ТУРАЛЫ ДЕКЛАРАЦИЯ

техникалық реттеудің мемлекеттік жүйесі деректерінің тізілімінде тіркелген

20 24 ж. " 03 " маусым

№ KZ.7500551.13.12.00077

20 25 ж. " 03 " маусым дейін жарамды

Сәйкестікті растау жөніндегі орган БСН 180340033686, "Центр подтверждения соответствия продукции" жауапкершілігі шектеулі серіктестігі, заңды мекенжайы: Қазақстан Республикасы, Алматы қаласы, Өуезов ауданы, 2 ықшам ауданы, 28А, индекс: 050062, нақты мекенжайы: Қазақстан Республикасы, Алматы қаласы, Өуезов ауданы, 2 ықшам ауданы, 28А, индекс: 050062

Ұйым БСН 051140000321, "НовТехСтрой" жауапкершілігі шектеулі серіктестігі, заңды мекенжайы: Қазақстан Республикасы, Алматы облысы, Еңбекші қазақ ауданы, Есік қаласы, Абай көшесі, 78, индекс: 040400

түзганында 2022 ж. 03.02. нөмірі 26 Бұйрық негізіндегі қызмет атқаратын директоры АТАЛАЙ АЙДЫН

өзінің айрықша жауапкершілігіне өзінің "Балтабай-1" кен орнынан I класы құрылыс жұмыстарына арналған табиғи құм; СЭҚ ТН коды: 2505100000; топтамалы өндіріс

талантарға сәйкес келеді 2021 ж. 05.21. № 348-ІІҚ ҚР СЖИМ бұйрығымен бек. ТР; 2023 ж. 06.09. № 435 ҚР ИЖИДМ бұйрығымен бек. ТР; ГОСТ 8736-2014, пп. 4.2.1, 4.2.2, 4.2.3, 4.2.4, 4.2.5, 4.3; ГОСТ 30108-94;

негізінде қабылданды "Центр подтверждения соответствия продукции" ЖШС СО 22/05/2024ж. № 118/К сынақ хаттамасы (аттестат: KZ.T.02.2130); "Национальный центр экспертизы и сертификации" АҚ Алматы филиалының тағам өнімдері сынақ зертханасының 23/05/2024ж. № 17137 сынақ хаттамасы (аттестат: KZ.T.02.0460);

Қосымша ақпарат Өндірістік бақылау өндіруші жүргізеді. Сақтау шарттары бекітілген талантарға сәйкес; 3 декларациялау схемасы

Ұйым басшысы немесе жеке кәсіпкер

А. АТАЛАЙ

Сәйкестікті растау жөніндегі
органның басшысы немесе ол
үкілеттік берген тұлға

Электрондық қолтаңбамен

А.С.ЕСТЕМЕСОВА

«Қ.И.Сәтбаев атындағы Қазақ ұлттық техникалық зерттеу университеті»
6B07501- «Өндірістік инженерия» білім беру бағдарламасының, 4 курс студенті
Базарбаева Айшат Дәулетқызы «Кәсіпорын жағдайында СМЖ тиімділігі мен
нәтижелілігін бағалау және талдау» тақырыбына жазылған дипломдық
жұмысына

СЫН ПІКІР

Тақырып өзектілігі.

Еліміздің нарықтық экономика деңгейінің жоғарлауына байланысты отандық өнім шығарушы және қызмет көрсетуші кәсіпорындардың, ұйымдар мен қоғамдардың саны кейінгі уақытта арта түсуде және де осы мекемелердің қызметтері үшін тек ішкі нарықта ғана емес, сонымен қатар сыртқыларда да жаңа шарттарды анықтады.

Кәсіпорындар тұтынушылар сұраныстарын арттыру мақсатында шығарылатын өнімнің немесе көрсетілетін қызметтің сапасын, қойылатын талаптарды орындауымен үнемі жақсартуда, яғни басты принцип өнім сапалы болған сайын сұраныс жоғары. Әрбір кәсіпорын өнімдердің, процестердің, қызметтердің адамдар өмірі мен денсаулығына, азаматтардың мүлкіне және қоршаған ортаға қауіпсіздігін қамтамасыз ету қажет.

Сапаға халықаралық деңгейде талап ИСО 9000 сериясының стандарттарымен анықталады. Бұл стандарттар өндірістік үрдістерге, басқару сферасына енді және сапаны қамтамасыз ету жүйесіне нақты талаптар тағайындады, сапа жүйесінің сертификациясына бастама болды. Басқару туралы жаңа ғылым пайда болды – сапа менеджменті.

Сапа мәселесі экономикалық, әлеуметтік және экологиялық қауіпсіздіктің өмір сүру деңгейін жоғарылатудың маңызды факторы болып табылады.

Осы мақсатта осы бағыттағы ғылыми және практикалық қызығушылықты белгілеу дипломдық жұмыстың өзектілігі болып табылады. Осыған орай дипломдық жұмыс тақырыбы өзекті.

Тақырып бойынша алға қойған мақсаттар. Базарбаева Айшаттың дайындаған дипломдық жұмысының мақсаты сапа менеджмент жүйесінің тиімділігі мен нәтижесін бағалау және талдау және менеджмент жүйесін стандартының талаптары негізінде мекеменің сапа саясатына талдау жүргізу.

Қойылған мақсатты жүзеге асыру үшін мынандай міндеттер орындалған: «Аскарбек Тау» ЖШС жағдайындағы мекеменің құрамы, атқаратын қызметіне, даму тарихы жөнінде баяндалып, өнімнің сапа элементтері талданды, Мекеменің саясатының сипаттамасын; мекеме жағдайындағы сапа менеджмент жүйесіне талдау; Өнімнің сапасына қойылатын стандарт талаптарын; ISO 9001:2015 Сапа менеджмент жүйесі, ISO 14001:2004 халықаралық экологиялық менеджмент жүйесін стандартының талаптары негізінде мекеменің сапа менеджмент жүйесіне; Мекеменің экономикалық тиімділігі және мекеменің тәуелділік факторларына толық сипаттама берген.

Тақырыптың жаңалығы. Мекеменің сапа менеджмент жүйесін стандартының талаптары негізінде сапа элементтерін талдау және әдіснамалық тәсілдерін дайындау болып табылады.

Тақырыптың практикалық маңызы. Мекемеде енгізілген сапа менеджмент жүйесі талаптарын; өнім сапасын басқарудың және оны көтеру жолдарына толық сипаттама берген. Зерттеу нәтижесі құнды, мазмұны талапқа сай, стандарттау, метрология және сертификаттау мамандығын дайындау профиліне, оған берілетін біліктілік дәрежесіне сәйкес.

Жұмыстың көлемі. Дипломдық жұмыс компьютермен терілген, 67 беттен, жұмыс 17 кесте, 8 сурет, 3 қосымша, көркемделген. Қолданылған әдебиеттер саны – 26, олар дипломдық жұмыстың құндылығын арттырған.

Зерттеу жұмыстарының нәтижелерін талдау. Базарбаева Айшат алдына қойылған міндеттерді орындаған, тақырыбына сәйкес ғылыми әдебиеттер жинап, әдебиеттерге шолу жазған, сынау процессі жүргізілетін өнімнің сапасын сараптап талдаған.

Дипломдық жұмысты 98 баллға бағалай отырып, ол өзектілігі, практикалық маңызы жағынан қойылатын талаптарға сай және Мемлекеттік аттестациялау комиссиясы алдында қорғауға ұсынылсын деп ұйғардым.

Пікір беруші,
Алматы технологиялық университетінің
PhD, ассистент профессорі



Егемова Ш.Б.

«Қ.И.Сәтбаев атындағы Қазақ ұлттық техникалық зерттеу университеті»
6B07501- «Өндірістік инженерия» білім беру бағдарламасының, 4 курс
студенті Базарбаева Айшат Дәулетқызы «Кәсіпорын жағдайында СМЖ
тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау және талдау» тақырыбына жазылған
дипломдық жұмысына

ПІКІР

Қазіргі нарықтық экономикада өндірістен шыққан өнімнің бәсекеге қабілеттілігі, сол өнеркәсіптің өмір сүру деңгейін көрсетеді. Өнімнің, қызметтің бәсекеге қабілеттілігіне әсер етуші негізгі факторлардың бірі оның сапасы болып табылады.

Сапа проблемасы өмір сүру, экономикалық, әлеуметтік және экологиялық қауіпсіздік деңгейін көтеруде маңызды фактор болып табылады.

Қазақстан Республикасының мұнай өнеркәсібі экономиканың жетекші саласы болып табылады. Еліміз қазіргі таңда дүние жүзіндегі ірі мұнай өндіруші елдердің қатарына 28 орын алады. Қазақстан дәлелденген қоры және мұнай өндіру көлемі бойынша ТМД елдерінің арасында екінші, ал газ бен конденсаттың қоры бойынша – төртінші орын алады.

Кәсіпорын басшылары басты мақсаттарға жету ИСО 9001 жүйесіне сай жеткізуге болады және ал тұтынушылардың кәсіпорынға сенімділігін жоғарлатады деп санайды. Кәсіпорын басшылары қойылған мақсаттарға жетуді әрбір қызметкердің сапаны жоғарлату жолында жеке және калективті жұмысы принципінә сүйенеді деп санайды.

Сапа басқару жүйесінің тиімділігін арттыру тұрақты жетілдіру бағытында сапалық қағидаттары мен мақсаттар қабылданған.

Мақсаттарды іске асыру үшін өндіріс басшылығы тарапынан болған талдау нәтижелері, іс-қимылдарын қолдану. Өндірістің техникалық жабдықталуын жақсарту жұмыстары жүргізіледі. Өндірістегі интеграцияланған сапа жүйесін өнімнің сапасын арттыру, экологиялық нәтижелікті, қызметшілердің қауіпсіздігімен еңбегін қорғауды жақсарту мәселелерін тығыз байланыстыра жетілдіруді қамтамасыз етеді. Экологиялық мәселесі атмосфераны, жер асты және жер үсті, жер бетін қорғау шаралармен ұштасады.

Зерттеудің ғылыми жаңалығы - «ЖШС Асқарбек Тау» кәсіпорнын жағдайында сапа менеджменті жүйесінің тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау арқылы оны жетілдірудің негізгі бағыттарын анықтау.

Дипломдық жұмыстың мақсаты - сапа менеджмент жүйесінің тиімділігі мен нәтижесін бағалау және талдау және менеджмент жүйесін стандартының талаптары негізінде мекеменің сапа саясатына талдау болып табылады.

Базарбаева Айшат дайындаған дипломдық жұмысы «Асқарбек Тау» ЖШС жағдайындағы мекеменің құрамы, атқаратын қызметіне, даму тарихы жөнінде баяндалып, өнімнің сапа элементтері талданды, Мекеменің саясатының сипаттамасын; мекеме жағдайындағы сапа менеджмент жүйесіне

талдау; Өнімнің сапасына қойылатын стандарт талаптарын; менеджмент жүйесін стандартының талаптары негізінде мекеменің интеграцияланған сапа менеджмент жүйесіне; Мекеменің сапа менеджмент жүйесінің тиімділігі нақтыланып толық сипаттама беріп зерттеген.

Дипломдық жұмыс қойылған мақсат, міндетке жеткен. Зерттеу барысында автор түрлі ғалым – зерттеушілердің еңбектерін жинақтап, оларды өз жұмысында қолдана алған.

Дипломдық жұмыс түрлі кестелермен, сандық мәліметтермен толықтырылған.

Дипломдық жұмысты орындау барысында зерттелген нәтижелерін жинақтап, оларды талдап, осының негізінде өзіндік қорытынды жасай алған.

Дипломдық жұмыс «Стандарттау, сертификаттау және метрология» мамандарды дайындау профиліне, берілетін біліктілік дәрежесіне сай жазылған. Дипломдық жұмыс қойылған талаптарға сай орындалған, мемлекеттік комиссияға қорғауға ұсынуға болады.

Ғылыми жетекшісі,
п.ғ.к., қауым. профессор



М.Татыбаев

Протокол

о проверке на наличие неавторизованных заимствований (плагиата)

Автор: Базарбаева Айшат Дәулетқызы

Соавтор (если имеется):

Тип работы: Дипломная работа

Название работы: Кәсіпорын жағдайында СМЖ тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау және талдау

Научный руководитель: Мухтарбек Татыбаев

Коэффициент Подобия 1: 2

Коэффициент Подобия 2: 0

Микропробелы: 0

Знаки из других алфавитов: 5

Интервалы: 0

Белые Знаки: 193

После проверки Отчета Подобия было сделано следующее заключение:

- ☐ Заимствования, выявленные в работе, является законным и не является плагиатом. Уровень подобия не превышает допустимого предела. Таким образом работа независима и принимается.
- ☐ Заимствование не является плагиатом, но превышено пороговое значение уровня подобия. Таким образом работа возвращается на доработку.
- ☐ Выявлены заимствования и плагиат или преднамеренные текстовые искажения (манипуляции), как предполагаемые попытки укрытия плагиата, которые делают работу противоречащей требованиям приложения 5 приказа 595 МОН РК, закону об авторских и смежных правах РК, а также кодексу этики и процедурам. Таким образом работа не принимается.
- ☐ Обоснование:

Дата

проверяющий эксперт

**Университеттің жүйе администраторы мен Академиялық мәселелер департаменті
директорының ұқсастық есебіне талдау хаттамасы**

Жүйе администраторы мен Академиялық мәселелер департаментінің директоры көрсетілген еңбекке қатысты дайындалған Плагиаттың алдын алу және анықтау жүйесінің толық ұқсастық есебімен танысқанын мәлімдейді:

Автор: Базарбаева Айшат Дәулетқызы

Тақырыбы: Кәсіпорын жағдайында СМЖ тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау және талдау

Жетекшісі: Мухтарбек Татыбаев

1-ұқсастық коэффициенті (30): 2

2-ұқсастық коэффициенті (5): 0

Дәйексөз (35): 1.7

Әріптерді ауыстыру: 5

Аралықтар: 0

Шағын кеңістіктер: 0

Ақ белгілер: 193

Ұқсастық есебін талдай отырып, Жүйе администраторы мен Академиялық мәселелер департаментінің директоры келесі шешімдерді мәлімдейді :

☐ Ғылыми еңбекте табылған ұқсастықтар плагиат болып есептелмейді. Осыған байланысты жұмыс өз бетінше жазылған болып санала отырып, қорғауға жіберіледі.

☐ Осы жұмыстағы ұқсастықтар плагиат болып есептелмейді, бірақ олардың шамадан тыс көптігі еңбектің құндылығына және автордың ғылыми жұмысты өзі жазғанына қатысты күмән тудырады. Осыған байланысты ұқсастықтарды шектеу мақсатында жұмыс қайта өңдеуге жіберілсін.

☐ Еңбекте анықталған ұқсастықтар жосықсыз және плагиаттың белгілері болып саналады немесе мәтіндері қасақана бұрмаланып плагиат белгілері жасырылған. Осыған байланысты жұмыс қорғауға жіберілмейді.

Негіздеме:

Күні

Кафедра меңгерушісі