Мазмұны

Кіріспе ................................................................................................... 3-бет

1. Жалпы менеджмент жүйесінде сапаны басқару .......................... 5-бет
2. Сапаны жаппай басқару (TQM) ..................................................... 8-бет
3. Сапаны басқарудың жапон әдісі .................................................... 13-бет

4. Еуропаның сапаны басқару әдісі ................................................... 16-бет

5. Сапа басқарудағы ұлттық тәжірибе .............................................. 18-бет

Қорытынды .......................................................................................... 20-бет

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі ...................................................... 21-бет

Кіріспе

Соңғы онжылдықта ғылыми-техникалық қатынаста дамыған мемлекеттерде түрлі салаларда көптеген сандық әдіс-тәсілдер және түрлі өнім сапасын бағалау жиі қолданылып жүр. Автомобильдер мен сауда қорабы, тұрғын үй пәтерлері мен ракеталық қару, азық-түлік өнімдері мен қала тұрғын комплекстері және көптеген түрлі заттардың сапасын бағалайды.

Қазіргі уақытта әр түрлі еңбек өнімдеріне қолданбалы қосымша сала қалыптасып келеді. Бұл жүйеде өзінің спецификалық зерттеу объектісін (жалпы принциптері мен сапаны бағалау әдістері), өзінің спецификалық зерттеу пәнін (адам еңбегі жемісінің жиынтығы), өзінің спецификалық математикалық аппаратын, өзінің спецификалық проблемаларын, математикалық, физиологиялық және социологиялық мінезі бар.

Бұл жүйенің басқа ғылыми тәртіптерден айырмашылығы мағынасын анықтайтын терминнің болмауы. Қойылған мақсатты жүзеге асыру үшін ежелгі грек және латын тілдері қолайлы болып саналды. Мамандар тобының арасында түсінікті болу үшін бұл термин салааралық ғылымды түсіндіру керек. Ғылымның бұл жағы «квалиметрия» деп атау ұсынылды, латын тілінен «квали» (qualitas – сапа, мінез, quails – қандай, сапасы қандай) және ежелгі грек тілінен «метрео» -өлшеу.

«Метрео» түбірі халықаралық лексиконда көп қолданылады. Ал «квали» түбіріне келсек, одан тарайтын көптеген мағыналы сөздер ( квалификация, квалификациялау т.б.), көптеген елдерде ол «сапа» деген мағынаны білдіреді. Мысалы ағылшын тілінде – quality («кволити»), испан тілінде – cualidad («квалидад»), француз тілінде – qualite («калите»), итальян тілінде – qualita («квалита»), голланд тілінде – kwaliteit («квалитайт»), неміс тілінде – qualitat («квалитет»).

«Квалиметрия» термині өте ыңғайлы болып келеді: түрлі тілдерде сөйлейтін адамдар үшін түсінікті; «сапаны өлшеу» терминінің мазмұнын дәл түсіндіреді.

Квалиметрияда екі термин жиі қолданылады, олар: бағалау және өлшеу.

Екеуі екі түрлі мағынаны береді. Квалиметрияда сандық бағалау термині – қарастырылатын өнімнің сапа деңгейіне қатынасы (көбінесе пайызбен анықталады). Өлшеу мен бағалаудың айырмашылығын мінездейтін қарапайым мысалды қарастырып кетейік. Соңғы тексеру кезінде бетон 250 кг/см2 сығу мықтылығын көрсетті. Бұл жағдайда 250 саны – сапаны бағалау нәтижесі, яғни сапа көрсеткіші. Бірақ бетонның сапасын білу үшін (немесе басқаша айтқанда, бетонның жақсы немесе жаман екендігін білу үшін), сапа көрсеткішін базалық көрсеткішпен салыстыру қажет. Мәселен, бетонның беріктік жобасы 300 кг/см2 болу керек, онда баға 250/300=0,83-ке тең. Егер беріктік жоба тек 200 кг/см2 болса, онда сапа бағасы көп жоғары болады: 250/200=1,25.

Сонымен, өлшеу – шаманы өлшеммен анықтау болса, онда 0,83 пен 1,25 - әртүрлі өлшемді қолданғандағы өлшеу мәнінің қорытындысы (300 – бірінші жағдайда, 200 – екінші жағдайда). Алайда бұлай түсіндіру қателестіреді, себебі өлшеу деп бір физикалық масштаб шкаласындағы сапа көрсеткішінің сандық мәнін де және бұл мәндерді салыстыру қорытындысын да түсінеді. Сондықтан өлшеу терминін «Метрология. Терминдер мен анықтамалар» мемлекеттік стандарт жобасында көрсетілген «Өлшеу – арнайы техникалық құралмен тәжірибе жүзінде алынған физикалық шаманың мәнін табу»

Қазіргі уақытта өнім сапасын көтеру – біздің елімізбен қатар шет елдерде де негізгі мәселелердің бірі. Бұл мәселенің маңыздылығы алдыңғы уақытта арта түсері сөзсіз. Оның себептері өндіргіш күштердің, экономикалық жағдай, оның даму перспективасы деңгейіне байланысты. Сапаны жақсарту үшін, бәрінен бұрын, оны сандық анықтай білу керек, себебі сандық әдістерді қолдану – қолданылатын басқару шешімінің дұрыстығының маңызды алдыңғы шарттарының бірі.

Өнімдердің көптеген түрлерін өткізудің қиындығы оның сапасын әр түрлі стадияда: техникалық тапсырманы, жұмыс жобасын, тәжірибелік үлгісін, ең соңында сериялық өнімді, дұрыс анықтауды білмеуден. Бұл өткізуді баяулатуға, кей жағдайда сатуға мүмкіндік бермеуге әкеліп соқтырады. Ал бұл халық шаруашылығын орасан зор шығынға ұшыратады.

Капиталистік елдерде, нарыққа күресе отырып, әр фирма конкуренттерінің жетістіктерін мұқият бақылап отырады.

Мысалы қырынатын лезвие шығаратын «Жилетт» фирмасы дүние жүзіндегі таңдаулылардың бірі. Сондықтан, конкуренттерінің жартылай автоматты лезвие магазинін шығарған кездегі олардың мазасызданғанын түсінуге болады. Бөлім конструкторлар мен өндірістік бөлімдерден осыған ұқсас бір жаңалықты өндіріске енгізулерін талап етті. Бірақ сапамен қамтамасыз ету бөлімі бағалаған кезде, жаңалықтың қосынды бағасы салыстырмалы түрде шамалы ғана болды, сондықтан оны шығарудың маңызы болмай қалды. Дегенмен есептеулер, «Жилеттің» бұйымдары басқа көрсеткіштері бойынша конкуренттерінен төмен қалды, бұл оның комплекстік бағасын төмендетеді. Бұл көрсеткіштерге сапамен қамтамасыз ету бөлімі көңіл аударуды ұсынды. Дұрыс баға құру – (нарық) өнімнің сапасын объективті бағалаумен тығыз байланысты.

Өнімді бағалауда сапаны ескерудің орындылығын экономистердің көпшілігі қлодайды. Бағаның сапаға тәуелділігін табу үшін оларды өлшей білу қажет. Бағаның өзінің мәні бойынша сандық формасы бар. Сондықтан елімізде бағаны құрудың практикалық қажеттілігі сапаны бағалаудың ғылыми тұрғыда негізделген комплекстік сандық принциптерін қажет етеді. Бұлай бағалау - әртүрлі автоматтандырылған жобалардың пайда болуынан шықты.

Осы кезеңде өнім сапасын бақылауда объективті сипат алған үлкен қиындықтармен кездесуде. Және жаппай өндіріс өнеркәсібі мен тауар алмасудың дамуының ерекшеліктерімен анықталатын өсімге әсер етеді.

Дегенмен, қорытындылағанда, бүгінгі таңда квалиметрияның келісті теориясы пайда болды деп тұжырымдау әлі ерте. Квалиметрияның пайда болғанына өте аз ғана уақыт өтті, оның зерттеу объектісі өте салмақты (маңызды). Дегенмен бұл ғылыми бағыттың қалыптасуы, принциптері мен сапаны бағалаудың тәсілдері туралы мәселені шешуге мамандардың барлық күш-жігері жұмсалуы керек.

*1. Жалпы менеджмент жүйесінде сапаны басқару*

Сапаны басқару теориясымен танысқан уақытта негізінде оның менеджментпен байланысы туралы сұрақ туады. Сапаны басқару мен жалпы менеджмент жүйесі арасындағы байланысты көру үшін сапаны басқару эволюциясының тәсілдерін қарастырған жөн.

Сапаны басқару дайын өнімнің шығу сапасынан басталды. Әр жеке бұйымның сапасын басқарудың механизмін 1905 жылы Фредрик Уинслоу Тейлор жүйесі берді. Бұл жүйе өнім сапасына талапты, калибр деп аталатын, шаблон түрінде бекітті. Бақылауда мамандар (инспекторлар) орындайды. Тейлор жүйесі өнімді сапалы және сапасыз (брак, дефект) деп бөлді.

Сапаны басқаруда санақ басы ретінде алынған Тейлордың ғылыми басқару мектебі жалпы менеджменттің де негізі. Тейлор жүйесі «жұмысшының өз ойын және жүйелі есеп, өлшеуден кейінгі пайдалы қолдануға болатын амалын» ауыстыратын заң мен ережені негізге алған.

1950 жылдардың ортасына дейін сапаны басқару өнімнің сапасына ғана келіп тірелген және мәселенің инженерлік-техникалық жағына ғана жатқызылған. Ал бұл уақытта жалпы менеджмент мәселесі социалды-психологиялық реңдегі ашық ұйымдастыру кезеңінде ғана еді.

Сапаны басқару облысы, әсіресе бақылау әдістері (В.Шуберттің бақылау картасы, Г.Додж бен Г.Ромингтің таңдап бақылау таблицасы т.б.), түскен кезде жалпы менеджментте «классикалық әкімшілік мектебі» пайда бола бастады. Оның негізгі бағыттары:

* басқару функциясын сипаттау;
* басқару принциптерін дамыту;
* басқару ұйымын бір жүйеге келтіру.

Бірақ сапаны басқару мен жалпы менеджменттің жолы бөлініп кетті деуге болмайды. Оның мысалы ретінде Гариннгтон Эмерсонның негізі толық, дәл, әрдайымғы есеп болатын еңбек өнімділігін тұжырымдауы немесе Генри Фордтың дамыған стандарттауға сүйенген ұйымдастыру принциптері.

Сапаны жалпы (жаппай) бақылау моделі (Total Quality Control) 50-ші жылдардың басында Арманд Фейгенбаум сапаны жалпы бақылауды өнімнің сапасының проблемасын шешетін және оның бағасы тұтынушының, шығарушының, дистербьютердің пайдасына тәуелділігіне байланысты болатын жүйе деп ұғынды. Фейгенбаум сапаны өндіріс бұйымының соңғы нәтиже ретінде емес, оның әрбір шығу этапында қарастыруды ұсынды. Осы концепция бойынша жалпы сапаны бақылау мына түрде болады:

Сапаны жаппай бақылау

Этап 1. Сапаны зерттеу

Этап 2. Сапаны қолдау

Этап 3. Сапаны жетілдіру

Фейгенбаумның сапаны жаппай бақылауын практикада жапонияның өндірістеріне Э.Деминг енгізді. Аңызға аты айналған адам «Жапонияның экономикалық жанғажайыбын» шығарушылардың бірі, Эдвард У.демингтің арқасында сапаны басқару теориясы ары қарай дамыды.

Демингтің осы саладағы қызметінің арқасында жапонияның жоғары сападағы және қымбат емес өнімдері шыға бастады.

Деминг, ауытқушылықтың ізіне түсу және оның себептерін анықтау арқылы, тапсырма мен қызметкерлердің жұмысты орындау қорытындысын бағаламау идеясын ұсынды.

Деминг, бұл бағалау «қорқыныш атмосферасын тудырады, қысқы мерзімді тапсырманы бағдарлауға мүмкіндік туғыза отырып, ұзақ мерзімді мақсатты көңіл аудармайды, және ұжымдық жұмысқа бөгет болады» деп ұйғарды. Ол менеджерлерге сапаны жетілдірудің 14 принципін ұсынды:

1. Мақсаттың тұрақтылығын сақтаңыз
2. Жаңа философия қабылдаңыз: төмен сапалы өнімдердің барлығынан бас тартыңыз
3. Бірігіп бақылау жасаудан бас тартыңыз
4. Өнім бағасына негізделген партнерліктен бас тартыңыз, ұзаққа созылған партнерлікті жасаңыз
5. Өндіріс құрылысы мен қызмет көрсетуді үнемі жетілдіріңіз
6. Тәлімгерлік пен оқуды кәсіпорынға енгізіңіз
7. Басқару функциясы санды көрсеткіш пен сапаның бірігуін қадағалау керек – бұл жаңа басқару әдісі
8. Қорқынышыңызды басу, қызметкерлеріңіздің ашық айтуына дағдыландырыңыз
9. Кәсіпорын қызметкерлері мен бөлімдер арасына барьер орнатыңыз
10. Ұрандардан бас тартыңыз
11. Жиынақы сандық көрсеткіштерден бас тартыңыз
12. Қызметкерлердің кәсіптік мақтаныш сезімін қолдаңыз
13. Кәсіпорында қызметкерлердің өзіндік жетілдіру және оқуын ұйымдастырыңыз
14. Кәсіпорын басшылары сапалы ойларды жүзеге асыру керек.

Деминг бірінші кезекте процесс пен жүйенің сапаны жақсартуды көздеуі, Джозеф М.Джуран әр менеджерге сапаға қол жеткізетін жеке қайраткерлік керектігін айтты.

Джуран сапаны көтерудің 10 жолын ұсынды:

1. сапалы жұмыс талабының болуының негізін қалау және сапаны жақсарту жолдарын іздестіру
2. белсенділікті үнемі жетілдіру мақсатын алға қою
3. кәсіпорындарда қойылған мақсаттарға жету талабын қою, топ құру және координаторларды сайлау
4. кәсіпорынның барлық қызметкерлеріне білімдерін жетілдіруге мүмкіндіктер жасау
5. проблемаларды шешуге арналған жобаларды орындау
6. кәсіпорын қызметкерлерін қол жеткзілген табыстар туралы мағлұматтармен қамтамасыз ету
7. жұмыс сапасын жақсартуға үлес қосқан қызметкерлерді тани білу
8. қол жеткізілген жетістіктер туралы мәліметтер тарату
9. жетістіктерді тіркеу
10. кәсіпорындағы жыл бойғы жеткен табыстарды бекіту, қорытындылау.

Филипп Б. Кросби ұсынған сапаны жетілдірудің 14 компоненттен тұратын жеке жоспары:

1. кәсіпорын басшыларының сапа идеясы туралы нақты анықтамасы
2. сапаны жақсарту мақсатында қызметкерлердің ұжымдық саясатын пайдалану
3. сапаны бағалау мен ағымдағы мәселелерді сапалы түрде анықтау
4. сапа бағасын анықтау
5. сапасыз жұмыс бағасын анықтау және бұл мәліметтерді қызметкерлерге жеткізу
6. сапасыз жұмысқа жол бермеу
7. «нөлдік ақаулар» бағдарламасымен жұмыс істейтін арнайы комитет құру
8. «нөлдік ақаулар» бағдарламасын іске асыратын қызметкерлерді жетілдіру
9. «нөлдік ақаулар» күнін өткізу және кәсіпорынның сапа проблемасына қатынасы
10. қызметкерлердің мақсатқ жету мотивациясы
11. ақаумен жұмыс істеуге мүмкіндік бермейтін жағдайлар туралы қол астындағыларға мәлімет тарату
12. мақсатқа жету жолында ерекше көзге түскен қызметкерлерді қоғамдық тану
13. кәсіпорынның сапа Одағын құру, ол мамандар мен ұжым басшыларынан құрылуы тиіс
14. сапаны жетілдіру үшін 1-13 пункттерді үздіксіз қайталау

Қолданылатын принциптердің көбісі (оның ішінде Демингтің 14 принципі) Жалпы сапаны басқарудың (TQM) жаңа концепциясы негізінде алынған.

Джон Рэббит және Питер Бергх Жаппай сапаны басқаруды 7 факторға бөлген:

1. тұтынушының сұранысына қарай бейімделу
2. үрдіс пен оның нәтижесін бағдарлау
3. жұмысқа қатысу мен жауапкершілікті басқару
4. үзіліссіз жетілдіру
5. жұмысшыға байланысты проблемалар 20%-дан аспау керек
6. өлшеулерді өткізу
7. жұмыстың сапасын жақсартуды ұжымдық ұйымдастыру.

1980 жылдан бастап ұйымның жеке функционалды бағыттарға бөле бастады. Менеджмент – маркетинг, жаңашылдық объектілері кеңейтіле басталды. Жалпы менеджмент құрамында – финанстық менеджмент, маркетингтік басқару, т.с.с сапасыз басқарумен қатар қоюға болатын ұйымдар бөлініп шықты. Жалпы менеджмент үнемі сапаны жетілдіру негізінде анықталады. Осылайша сапасыз басқару лақапаты пайда болған. Келесі бөлімдерде біз сапасыз басқару моделін (өз елімізде және шетелдерде кеңінен таралған) қарастырамыз.

*2. Сапаны жаппай басқару (TQM)*

Сапаны жаппай басқару – басқару практикасы мен сапаға ұмтылуға негізделген кәсіпорын философиясы. Ендеше, сапа – кәсіпорын өзегі. Сапаны жаппай басқару кез-келген кәсіпорынның басқарудағы жаңа жолы, яғни сапаға бағытталған, кәсіпорынның барлық мүшелеріне негізделген және тұтынушы талабын қанағаттандыру мақсатына негізделген. Қазіргі кезде сапаны жаппай басқару қоғамда күн сайынидиологияға айналып бара жатыр, яғни бізге қиындықтан шығу үшін және бәсекеге қабілетті елге айналу үшін керек.Сапаны жаппай басқару жақын арада үлкен және кіші кәсіпорын басшыларына керекті болады.

Сапаны жаппай басқарудың негізгі мақсаттары:

* кәсіпкердің тұтынушы талаптарын қанағаттандыруға бағытталған саясаты
* кәсіпкерлік сапаны мақсатқа айналдыру
* кәсіпорынның барлық ресурстарын қолдану

TQM моделінің негізгі элементтері схемада көрсетілген:

**Жоғары басқаруды қамту**

Шешімдердің Үрдістерге назар

фактілерге негізделуі аудару

Тұтынушыға

акцент

жасау

Тұрақты түрде Барлық қызметкерлерді

жақсару жұмысқа салу

Суретте көрсетілгендей TQM-нің ең негізгі басты элементтері:

* жоғарғы басшылықтың қатысуы: ұжымда сапаның стратегиясына қатысты тұрақты, үзіліссіз және жоғарғы басшылықтың персоналды қатысуын қамтамасыз ету. Бұл TQM-ді енгізудегі табысқа жеткізер шарттарының негізгілерінің бірі.
* Тұтынушыға акцент жасау: компанияның барлық қабілетін ішкі тұтынушының талабы сияқты сыртқы тұтынушының қажетіне үлкен назар аудару.
* Жұмысқа барлық қызметкерлердің қатысуы: негізгі мақсатқа жету үрдісіне барлық қызметкерлердің қатысуын қамтамасыз ету – тұтынушылардың сұранысын қамтамасыз ету.
* Үрдістерге назар аудару: үрдістерге (оларды басты мақсатқа жетуге бағытталған оптималды жүйе ретінде қарастырып) үлкен назар аудару –тұтынушы үшін өнім сапасын максимизациялау және оның бағасын тұтынушыға да, өндірушіге де минимизациялау.
* Тұрақты түрде жақсару: тұрақты түрде және үзіліссіз өнімнің сапасын жақсарту.
* Шешімдердің фактілерге негізделуі: компанияның барлық шешімдерін интуиция немесе қызметкерлердің тәжірибесіне емес, тек фактілерге ғана негіздеу.

Сапаны басқару – жедел дамып келе жатқан концепция. Бүгінгі күнде TQM-нің бірнеше негізгі мектептері бар (жапондық, америкалық, европалық). TQM негізделетін бірыңғай принциптердің қалыптасуының нақты көзқарастың болмауы осыдан да шығар. Алайда қазір негізгі болып келесі 8 принцип анықталған:

1. кәсіпорынның тұтынушыға ыңғайлануы
2. басшылықтың ролі
3. қызметкерлерді тарту
4. үрдістік көзқарас
5. басқаруға жүйелі көзқарас
6. тұрақты түрде жетілдіру
7. фактілерге негізделген шешімдерді қабылдау
8. тауар әкелушілермен өзара пайдалы қатынас

TQM-нің концепциясын пайдаланатын ұйым әрдайым мәліметтерді жинап және қорытындылауы тиіс, жалпы сауда мен сауда сегментін жеке тұтынушылар сияқты дер кезіндегі және потенциалдық талаптарын салыстырмалы түрде дәлелді қорытындыларын қабылдау.

Тұтынушыға бағдар жасау принциптерін іске асыру үшін төмендегі іс-әрекеттерді қабылдау керек:

* тауарға байланысты баға, жеткізу, т.с.с тұтынушының күтуі мен талаптарын толық түсіну мақсатындағы сұранысын оқып-үйрену
* тұтынушы және басқа да қатысушылардың қажетін теңестіру (жеке бизнес, ұйымдық тұлға, ұйымға тауар жеткізушілер, қоғам)
* жеке іс-әрекетті түзету мақсатында тұтынушының қанағаттануын өлшеу
* тұтынушылармен өзара қатынасты басқару

Компания пайдаларға өнімнің жақсару мақсатымен өнімнің сапа көрсеткіштерін түзетуді «кері байланыстың» көмегімен және өз тұтынушыларының пікірін білуге әрекеттелуі тиіс.

«Кері байланыстың» практикада кеңінен қолданылып жүрген 2 негізгі каналы бар:

1. басқа өндірушілердің ұқсас тауарларымен салыстырмалы түрде тауарды жақсарту және түзету үшін «кері байланыс»;
2. негізгі каналдар бойынша өткізілетін әдетте жасау бөлімі мен маркетингі әдетте таныстыратын тұтынушылардың күтуін интерпретациялау мәлімет жинағы.

Тұтынушының күтуі жайында мәліметтер жинағының және көптеген әртүрлі әдістерді іздеу бар екені белгілі. Осы әдістердің артықшылықтары мен кемшіліктері бар, осы сұрақтарға толық жауап беру, өндірушіні қызықтыратын барлық сұрақтарға осы әдістің басында толық жауап берумен қамтамасыз етпей, бірнеше әдістерді ұйымдастыру немесе анық әдістерді таңдау олардың ерекшеліктеріне байланысты. Сіздің өніміңіз сондай-ақ уақытқа, ортаға, адамдардың лайықты қаржысына сүйенеді. Барлық кіші бизнесте ең қолайлы мәліметтер жинақ әдістері қолданылады:

* Алдын-ала сіз дайындаған сауалнаманың көмегімен тұтынушыға жазбаша түрде сауалнама жүргізу. Өзіндік сауалнаманы аз қаржымен өткізуге болады, бірақ оны өткізу мен дайындауға көп уақытыңызды жұмсауға тура келеді. Бұдан басқа сауалнама дайындауға қатыспастан, сіздің сұрақтарыңыз респонденттерге әртүрлі жеткізілуі мүмкін. Егер сіз сауалнаманы байланыс бөлімшесі арқылы жіберсеңіз, толтырылған сауалнама 10% жоғары болмауна алдын-ала дайындаласыз. Тұтынушылар үшін сауалнаманың үлгісі Ұсыныстан табуыңызға болады.
* Тұтынушының жеке сұрағы (телефон арқылы) жылдам жауаппен түсініксіз сұрақты талқылауда қамтамасыз етіледі; 1-ші варианттағы сияқты респонденттер қажетті статистикалық топтарды таныстырмауы мүмкін, сондай-ақ сұрақтарға жауап беруге бас тартуы мүмкін.
* Тұтынушылар ұжымындағы топпен талқылау 8-12 адамнан тұратын топты таныстырады және бұлар бос уақытында мәселелерді талқылауға іріктелгендер. Жеке сұхбат алуға тәжірибелі адамдар мұндай топтарды басқарады. Кері жағдайда топ көшбасшысы пікірін таныстырады.
* Тұтынушыларды тыңдау мен оларға бақылау жасау - өнімдерді іске асыру конференция және көрме өткізу процестерінде жапондық компанияларды қолдану – нәтижелі әдіс.

Тұтынушыларды 2 топқа бөлуге болады: сыртқы және ішкі.

Сыртқы тұтынушылар төмендегідей болып көрінеді:

* компания өнімдерінің соңғы пайдаланушылар (сенімді адамдар)
* аралық тұтынушылар (өнімді пайдаланушылар мен компания арасындағы делдалдар). Мысалы: дистербьютерлер, өткізушілер, өнімге баға қосушылар)
* ірі немесе орташа тұтынушылар (мекеменің немесе ұйымның).

Ішкі тұтынушылар таныстырылуы мүмкін:

* Өнімнің ішкі пайдаланушыларымен – бұлар компанияның ішкі қызметін пайдаланушылар, мысалы, мәлімет жүйесі, кадрлар таңдау жүйесі, қайта даярлау мен білім жүйесі, т.с.с компанияның көмекші пайдаланушы бөлімшелері бұл жағдайда ішкі өнімнің жабдықтаушысы ретінде орындайды. Ішкі тұтынушының ең маңызды категориясы компания қызметкерлері болып табылады. Олардың дәлелі, олардың қазіргі кездегі қанағаттануы және олардың болашаққа деген үміті компания жетістігінің іргетасы болып табылады.
* Компания бизнесінің негізгі пайдаланушылары негізгі топты таныстырады. Олар компанияның меншік иесі (акционерлері) болып табылады және жиі бизнес нәтижелерінің басқа пайдаланушыларынан ерекше ажыратылып тұрады. Бұл категория компания молшылығынан, әрі пайда алушыларды өз ішіне қамтиды.

Басшылықтың ролінің басым болу принципі төмендегідей іс-әрекетпен жүзеге асырылады:

* мінез-құлықтағы белсенділік
* ішкі ортаның өзгерісіне түсінушілік және әсер ету
* келісім-шарт иеленуші барлық қатысушыларының талаптарына назар аудару, сондай-ақ тұтынушыларға, ұйым қызметкерлеріне, жеткізушілерге, қоғамға
* ұйымның болашағының анық көрінуін жасау
* мақсатқа жету үшін стратегияны орындау, мақсатты анықтау
* ұйымның барлық дәрежедегі этикалық принциптерін және бөлінген барлық құндылықтарды орнықтыру
* сенімділікті орнату және ұйымдағы қорқынышты түп тамырымен жою
* қызметкерлерді қажетті қажетті қаржымен және жауапкершілікті жете ұғынумен іс-әрекеттегі өкілдікпен қамтамасыз ету
* қызметшілерді рухтандыру және марапаттау, жалпылама жұмыстарға қосқан ақшаны бағалап отыру
* ашық және әділ түрдегі тасымалдауларға жағдай жасау
* қызметкерлерді оқыту, жетекшілікке алу

Басшылықтан бастап қатардағы қызметкерге дейінгі барлық жұмыскерлер сапаны басқару қызметіне араласулары тиіс. TQM-нің концепциясында персонал ұйымның творчестволық потенциалын максималды қолданудағы басты ресурсы.

Араласу принципі келесі әрекеттерде жүзеге асады:

* проблемаларды шешу кезіндегі жауапкершлікті өз мойнына алу
* жақсарту мүмкіндіктерін іздеудегі белсенділік
* профессионализмді көтеру үшін іздеу белсенділіктері
* ұйым қызметкерлерінің тәжірибе алмасуы
* тұтынушы үшін құндылықты құру
* рационалдық және шығармашылық
* тұтынушы мен қоғамда ұйым туралы түсініктің дұрыс болуы
* ұйым қызметкерлерінің, олардың осы ұйымның бір мүшесі екендігі туралы мақтаныш сезімі
* қызметкерлердің ұйым жұмысына толық араласуы жеке адамның жалғыз жұмыс істеуінен гөрі табысты

Тұтынушының сапалы өніммен қанағаттануы әрбір өнімі шығарушының негізгі мақсаты болып табылады. Сондай-ақ, айтып өткеніміздей, өнім сапасы үрдіс сапасының нәтижесі болып табылады, сондықтан өнім шығарушы/өнім тасымалдаушының сапалы өніммен қамтамасыз ету мақсатын жүзеге асыру үшін алдымен үрдіс сапасының дұрыс жолға қойылғандығы жөнінде сенімді болуы. TQM үрдісі дегеніміз өнім шығару үрдісі ғана емес. Үрдіс анықтамасының 2 анықтамасы бар:

1. Үрдіс дегеніміз – ресурстарды ұжымдастыру.
2. Үрдіс дегеніміз – ұжымдастырылған қызмет.

Үрдіске ене отырып, TQM екінші анықтамадан пайда болады.

Әрбір үрдісте шекаралар бар, бастысы – кіру, соңғысы – шығу. Кіру әрқашан да үрдіс ресурстарына қарай қарастырылады. Кіру үрдісі түрлену нәтижесі. Бұл үрдіс өз жұмысын ресурстар арқылы атқарады.

Үрдістер әрбір компанияда үшке бөлінеді:

* жеке адаммен орындалатын өздік үрдіс;
* компанияның көрсететін және оның басшыларының, бөлімдерінің және ұйым қызметкерлерінің араласу жүйесіне сәйкес келетін функционалды немесе вертикалды үрдіс;
* компанияның қызметін горизонталынан кесіп өтетін және бір-бірімен байланысты интеграцияланған үрдістердің жиынтығы – бизнес (business process) немесе горизонталды үрдіс.

Кез-келген үрдістің сол үрдіс жұмысының жақсартылуын қадағалайтын және өздігінен шешім қабылдай алатын иесі болуы керек. Сондай-ақ кез-келген үрдісте оның сапалы жұмыс істеуі мен орындалуына жауапты басшы болуы тиіс.

Назарды көбінесе үрдіске аудару нәтижесінде басты фактор жасалынған қателерді түзеу емес, профилактика болып табылады.TQM шарттары бойынша жұмыс істейтін компанияның негізгі концепциясы – үрдістің нәтижесіне емес, үрдістің өзіне ықпал ету. Соңғы нәтижені алғаннан кейін қателерді жөндеуге болмайды, қателіктерді болдырмау үшін үрдістің өзіне ықпал ету керек.

Үрдістерді басқарудың негізгі көрсеткіштері:

* үрдісті іске асыруға кеткен қаржы
* үрдістің ұзақтылығы
* үрдістің сапа көрсеткіштері

Үрдісті принципті жүзеге асыру үшін ұйымда келесі іс-шараларды жүзеге асыру керек:

* қажетті нәтижеге жету мақсатында тиімді үрдісті анықтау
* үрдістің «кіру» мен «шығу» жолдарын белгілеу және өлшеу
* ұйымның функцияларымен үрдіс туралы келісу
* болуы мүмкін қауіпті бағалау
* процесті басқаруда жауапкершілік пен міндеткерлікті, есеп беруді қызметкерлер арасында бірдей бөлу
* керекті нәтижеге жету мақсатында үрдістің шешуші кезеңдерінде өлшеу құралдары, оқу қажеттілігі, методология, мағлұмат, материал мен басқа да ресурстарға үлкен назар аудару

Бұл принциптің негізінде өнімді шығару мен тиісті орнына жеткізу немесе қызмет көрсетуде ұйым жобалау үрдісін нақтылауы тиіс, нәтижесінде үрдістің шешімдерін басқару үрдістің өзін басқару жолына ауысады. TQM-ға жету жолындағы келесі кезең барлық ресурстардың қолданылуын қатаң бақылау мен өнім шығару кезінде (қызмет көрсету) шығындарды азайтуға негізделген әрбір айтылған үрдісте ресурстарды оптималды қолдану.

Барлық ұйымдарда мейлі ол кәсіпкершілік мекеме, банк, дүкен, университет немесе қонақ үй болсын, олардан тыс та әркез «сапа тізбегі» өндірушілер мен тұтынушылар арасында орын алады. Мысалы, хатшы-референт өз бастығына қатысты өндіруші болып табылады, оған тұтынушы ретінде хатшының қанағаттанарлықтай жұмыс істеуі қызықтыруы тиіс. Бұл тізбек кез-келген уақытта бір адамның немесе басқа бір элементтің әсерінен үзілуі мүмкін. Ішкі және сыртқы тұтынушылар мен өндірушілердің концепциясы жалпы сапаның негізін қалайды.

Ұйым қызметінің эффективтілігін өзара байланысты үрдістердің жүйесін құру және басқару арқылы көтеруге болады. Бұл, ұйым – өнім мен қызметтің тұтынушы қанағаттанарлықтай, өнім шығару және қызмет көрсету үрдістерін біріктіруге ұмтылуы тиіс дегенді білдіреді.

Жүйені басқару принципі төмендегі іс-әрекеттер арқылы жүзеге асады:

* белгіленген мақсаттарға әсер ететін процестерді белгілеу арқылы жүйені анықтау
* мақсатқа жету үшін оптималды әдіс арқылы жүйені структуралау
* жүйедегі процестер арасындағы өзара байланысты түсіну
* бағалау мен аттестация негізінде жүйені үздіксіз жетілдіру
* басымдылық қызметінде ресурстардың келісімділігін орнату

Стратегиялық жобалар мен оларда интеграцияланған жобаларды сапалы құру үшін тұтынушымен кері қатынастағы жүйелі түрде басқару эффективтілігін қолдану қажет.

Ұйым пайда болған проблемаларды анықтаумен ғана шектелмей, олардың болашақта қайта туындамауын қадағалауы тиіс.

Тұрақты жетілдіру принципі келесі түрде жүзеге асады:

* ұйымның әрбір қызметкеріне тұрақты түрде өнімді жетілдіру үрдісі мен жүйесін анықтау міндет
* анықталған сапалық міндеттерді арнайы бақылаумен алмастыру
* барлық процестердің өнімділігі мен эффективтілігін тұрақты түрде көтеру
* профилактикалық іс-әрекеттерді мадақтау
* ұйымның барлық қызметкерлерін керекті оқу, методика және үздіксіз жетілдіру инстументтермен (мысалға Деминг принципі, реинженеринг тәсілі, инноватика және т.б.).

1. *Сапаны басқарудың жапон әдісі*

Екінші дүниежүзілік соғыс аяқталғаннан кейін Жапонияда сапаны жетілдіру мемлекеттік саясат рангіне дейін көтерілді. Бұл мемлекетте сапа мәселесін шешу қысқа мерзімде жоғары нәтиже көрсетті.

Жапонияда барлық кәсіпорындарда бірыңғай жүйені қалыптастырған жалпы бақылау принципі бойынша жұмыс істейтін сапаны басқарудың үлкен базасы қалыптасты, бұл процесс президенттен бастап қарапайым қызметкерлерге дейінгі барлық персоналмен жүзеге асырылды. Сапаны басқарудың жапондық әдісінің негізгі принциптері келесі:

1. тұтынушылардың қажеттіліктерін анықтау

2. тұтынушылардың қандай зат сатып алатындығын анықтау

3. жоғары сапаға жету жолындағы шығындарды анықтау

4. мүмкінболатын кемшіліктерді анықтап, олардың алдын алу

5. түзету шараларын алдын-ала ойластыру

6. тексеру қажеттілігін болдырмау.

1967 жылғы сапаны басқаруға арналған 7-нші Симпозиумде сапаны басқарудың жапон моделінің 6 ерекшелігі аталды:

1. сапаны басқаруға барлық билік тармақтарының қатысуы

2. мамандарды дайындау мен сапа әдістерін үйрету

3. сапа үйірмелерінің қызметі

4. басқару қызметін инспектірлеу

5. статистикалық әдістерді қолдану

6. сапаны басқарудың жалпыұлттық бағдарламалары.

Жапон мамандарының көзқарастарына сәйкес сапа басқарудың әдісін практикада қолдануға келесі мәселелер кедергі туғызуда:

1. жоғарғы биліктегі басшылардың пассивтілігі мен олардың жауапкершіліктен қашуы
2. белгілі қадамдардың жаңа инновацияларға қарағанда тиімді деген теріс көзқарастары
3. басқалардың жаңа көзқарасын есепке алмау
4. көпшіліктің байырғы феодалды көзқарастан арылмауы.

Жапония сапаны басқаруда жеке инструменттерді ойлап тауып қолдана бастады. Қазіргі кезде олардың «7 инструменті» танымал:

1. сапаны қамтамасыз ету процесіне фирманың әрбір қызметкерін енгізу
2. сапаны бағалауда статистикалық әдісті қолдану
3. мотивация жүйесін құру
4. мамандардың жетілдірілуін мадақтау
5. төменгі иерархиялық басқару сатысында сапа үйірмелерін ұйымдастыру
6. белгілі проблеманы шешуге қызығушылық танытқан мамандардан құралған команда (уақытша коллектив) құру
7. сапаны қамтамасыз ету мәселесін жалпыұлттық мақсатқа айналдыру.

Жапондық сапа басқару жүйесінде 4 деңгейлік сапа иерархиясы алғаш рет орын алды. Онда TQM концепциясының келешектегі негізгі принципі шешімін тапты – тұтынушылардың ағымдағы және потенциалды сұраныстарын қанағаттандыруға бағытталған ориентация. Ол жүйе келесі түрде көрініс тапты:

Әлі белгіленбеген қажеттіліктерге толыққанды сәйкестілік

Нарық сұраныстарына сәйкестілік

Эксплуатацияның қажетін өтейтін

Стандарттың қажетіне сай келетін

Сапаны басқаруда жапондық үлгілердің түрі:

1. сапа үйірмесі
2. «бес нөлдік» жоспары
3. JIT (Just-in-time) жүйесі
4. КАНБАН ЖҮЙЕСІ

Атақты Демингтің коллегасы профессор Коару Исикава сапа үйірмесін (QC) құру идеясын ұсынды. Мұндай үйірменің алғашқы мақсаты жапон компаниясының қызметкерлерін статистикалық бақылау үлгісінде оқыту. Бұл оқыту 60-шы жылдары жүргізілді.

Жапонияда қазіргі сапа үйірмесі - әртүрлі бағыттағы, әртүрлі деңгейдегі организациялардың сапаны жоғарлату мақсатында, бос уақытында ізденуге негізделген. Ондай үйірмелердің өздерінің ұраны болады («сапа туралы әр минут сайын ойлан», «сапа фирманың тағдырын шешеді») және мынадай принциптерге негізделген:

1. ерікті қатысу
2. жиналыстардың жиілігі
3. мәселені тыңғылыұты шешу
4. талқылау кезінде сапа мәселесін бағалауды мәлімдеу.

Сапа үйірмесі Жапонияда кең тараған. Ең алғашқы үйірме 1962 ж болды. 1965 жылдың басында 3700 үйірме болды, ал қазіргі кезде 300000.

Үйірме сапасы ұйым қызметкерлерін марапаттау мен оқытуға байланысты. Қарапайым статистикалық «құралды» пайдалана отырып, адамдар топпен жұмыс істейді және негізгі мақсаттары бағасы, қауіпсіздігі, өлшемділігі туралы мәселелерді талқылайды, шешеді, сараптайды. Сонымен қатар жұмысы өнімнің және компанияның қызметін жетілдіру болады. Үйірме сапасының қызметінің негізгі көрсеткіші мынадай:

Тергеу анализінің Өнімнің шығымын азайту

жүргізілуінің себебі мақсатында іс-шара өткізеді

Үйірме сапасы қамтамасыз

етеді

Фирма қызметкерлерінің Үйірме мүшелерінің

бір-бірімен тығыз байланысы өз бетінше оқуы

Жапон өндірісінде «бес нөлдік» жоспары үлкен маңызға ие, оның негізі мынада, әр жұмысшы мынаны істемеу керек:

1. алдыңғы операциядан алынған ақаулы өнімді қабылдау
2. ақау шығатын жағдай жасау
3. ақауы бар өнімді келесі операияға жіберу
4. технологияға өзгеріс енгізу
5. қателерді қайталау.

«Бес нөлдік» жоспарды адамның ресурстарын пайдаланбай жүзеге асыру мүмкін емес. Мұны «Тойота» фирмасының вице-президенті Таичи Охно өндірісте «Just-in-time» (JIT) – «бәрін дер кезінде» концепциясын құрған кезде «бес нөлді» пайдаланып, өндіруші тапсырыс алған уақытынан дайын өнімді тұтынушыға жеткізген уақыт аралығын қысқартады.

Өнімнің пайдасы өндірістің берілген нормадағы жоғарғы көрсеткішін айқындайды. JIT жүйесі тек қана қажетті тауарды белгілі бір мөлшерде, белгілі бір уақытта және белгілі бір жерге апарады. JIT жүйесінде керекті бір бөлшек бір сағат бұрын керек болса, онда сол бөлшек дәл сол уақытында жасалынады. Бүкіл қолданылмайтын қорда тұрған заттар өндірістен шықпайды да, өнімді тоқтатып қояды. Сондықтан да «Тойотаның» принципі жинақталған ақшаның босқа кетуі болып есептеледі. JIT-дің мағынасы – ол белгілі бір мөлшерде және сапалығымен керекті уақытта жеткізу.

Жоғарыда айтылып кеткен принциптердің бәрі ойдағыдай нормативтік басқармасы мен өндірістің қолданылуы Канбан (KANBAN) жүйесінде микрологистикалық жүйе бойынша Тoyota Motors корпорациясы өнім сапасын 50%-ға қысқартты, ал тауарды 8%-ға.

Канбан жүйесі тұрақты тұтынушы табылған кезде ғана өнім нұсқасын дайындайды. Бұл жүйе бірнеше принциптен тұрады:

* сапаны қатаң бақылау
* белгіленген уақытта тұтынушыға өнімнің жеткізілуі
* ақаулықтарды болдырмайтын құрал-жабдықтарды реттестіру
* жеткізушілер санын қысқарту
* тез арада немесе жедел түрде құрайтын завоД

1970 жылдан бастап Жапонияның сапа басқару жүесіндегі жаңалықтарын дүниежүзі елдері мысалға ала бастады. Алайда, Жапонияның сапа жүйесі сол елдің ұлттық дәстүрі мен әлеуметтік-экономикалық ерекшеліктеріне және соғыстан кейінгі кезеңдегі өнеркәсібіне негізделгендігін естен шығармаған жөн.

* 1. *Еуропаның сапаны басқару әдісі*

Кез келген компания өз бетінше бір мұнара. Сапаны басқару мәселесі бойынша Еуропалық қор (European Foundation for Quality Management) жүйелендірілген көптеген сапа басқару критерилерін ұсынады, олар кез келген компанияның немесе оның бір бөлімінің қызметін эффективті жетілдіруге үлес қосады.

EFQM-нің методика әдісінің қолданылуы Еуропада сапа бойынша үлкен дәрежеге жетіп отыр. Олар:

* тұтынушының қанағаттануы
* іскерлердің қанағаттануы
* қоғамға әсер етуі

EFQM-нің негізгі шарттарының бірі – компанияның жақсы дамуы.

Бизнесті ұлғайту үшін EFQM-нің қолайлы жүйе принципі қолданылады. Мұндағы негізгі қолданылатын әдіс EFQM моделіне сүйеніш болып тұрады.

EFQM моделі келесі түрлерге шоғырланады:

* назардың барлығы тұтынушыға аударылған
* жеткізушілермен бірлестік
* мамандардың білімдерінің жетілдірілуі мен олардың іске қатысулары
* фактілер мен процесстер
* үздіксіз жетілдіру мен новаторлық
* басқару және мақсатқа жету
* өзара жауапкершілік
* қорытындыларды жинақтау

Істелген жұмыс нәтижесінің мақсатына жету үшін Саясат пен Стратегия, кадрлық саясат, ресурстар мен процесстер арқылы мақсатына жетеді. EFQM-нің әрбір элементі және өзінің критериі болады. Оны бағалау процессінде қолдануға болады. Компания нәтижеге жету үшін даму жолында.

Көптеген критерилер EFQM-де 2 топқа бөлінеді:

1. жасалынып жатқан іс-шаралар
2. нәтижелер

Критерилерді көру үшін арнайы кестелер бар (пайыз арқылы көрсетілген). Бұл пайыздар конкурста ұту үшін пайдаланылады. Сіз өзіңіздің балдарыңызды басқа Еуропалық компанияларымен салыстырып көре аласыз. Мұның нәтижелері басқа компаниялар үшін қол жеткізерлік. EFQM моделі арнайы критерий салмағы Еуропаның көптеген жерлерінде кеңес беру көмегімен шығарылған болатын. Критерилердің салмағы жыл сайын EFQM арқылы қадағаланып отырады (№1таблица қосымшада берілген).

«Жасалынып жатқан іс-шаралар» критерилері компанияның проблемаларды шешу жолдарын бағалауда үлкен септігін тигізеді. Критеридің құралған бөліктері әртүрлі проблема жағдайынан ажырап кетуі мүмкін. Қажетті аймақтарды қадағалау компанияның профиліне сай жаңа аймақтар кіреді, ең соңында компания аймақтар қатарын өзі орнатады.

Топтың критериі «нәтиже» мақсатына жетті немесе мақсатына жетуде бағалауға мүмкіндік береді. Әр критерий бұл топтан міндетті түрде ақпаратпен қамтамасыз етіледі. Бұлар:

* компанияның нәтижеге жетуі
* компанияның алдына қойған мақсатты орындауы
* делдалдардың нәтижеге жетуі
* басты компанияның өзіндік нәтижеге жетуі.

Сенімді көрсеткіштері жинақталған ақпарат міндетті түрде қарастырылуы қажет.

Бүгінгі таңда ұлтаралық сыйлық беру сапа бойынша ондаған мемлекеттерде бар, оның ішінде Ресей де бар. Ресейлік сапа премиясы 1996 жылы сәуірде пайда болған. Сол уақыттан бастап біздің мемлекет әр жыл сайын конкурстық сынақтан өтуі тиіс.

1. *Сапа басқарудағы ұлттық тәжірибе*

Алдыңғы қатарлы іскерлікті дамыту туралы сөз болғанда сапаны жетілдірудің ұлттық тәжірибесі туралы айтпау мүмкін емес. Біздің мемлекеттерде (ТМД шеңбері) сапа басқарудың келесі концепциялары бар:

* БИП (ақаусыз өнімнің шығарылуы) концепциясы
* КАНАРСПИ (алғашқы өнімнің сапа, сенім, ресурстары)
* НОРМ концепциясы
* КСУКП (сапалы өнімді басқарудағы аралас жүйе) концепциясы

БИП – бұл ақаусыз жұмыстың концепциясы. Ол өзінің көрінісін 1955 жылы Саратов облысындағы кәсіпорынға енгізілген ақаусыз өнімді Саратов жүйесінде шығару. Бұл жүйенің негізінде өнімнің ақаулықтарын анықтау мен жою емес, олардың пайда болу себептерін айқындау механизмі жатыр.

Өзінің жауапқа тартылатынын білген жұмысшы ақаулықтың себептері сапасыз материалдар мен құрал-жабдықтар болған жағдайда, маман мен құрал-жабдықтар қызметіне, бас механиктің қызметіне қанағаттанбағандығы туралы жеткізеді, соның нәтижесінде техникалық тәртіп қатаң сақталып тұрады.

КАНАРСПИ жүйесі Горький атындағы авиациялық зауытта енгізілді. Мемлекеттегі ең үздік деп танылған бұл жүйе келесі принциптерге негізделді:

* универсалдылық (өнеркәсіптің басқа да салаларында қолдануға болады)
* өнімнің сапасын кешенді түрде қамтамасыз ету
* өнім сапасын арттыру мен өнеркәсіптің тәжірибе-конструкторлық қызметінің дамуына бағытталған зерттеулер жүргізу
* шығарылатын өнімнің сапасының жан-жақты тіркелуін ұйымдастыру
* өндіру кезеңінде өнім сапасына үлкен назар аудару
* тұтынушылардың өнімді жетілдіруге деген ынтасын туғызу

1960 жылдардың ортасында Ярославльдің «Автодизель» атты мотор зауытында НОРМ жүйесі қабылданды, оның сапа критериі болып ең басты техникалық параметр – бірінші күрделі жөндеуге дейінгі ресурс қабылданды.

Басты назар двигательдің құрылуына және технологиясына, техникалық үлгерімдерін көтеру және сапасын қамтамасыз етуге аударылды. НОРМ жүйесінің сапалы өнім шығарылуы мен сол өнімнің жетілуіне Саратов пен Горьков жүйелерінің алдыңғы қатарлы негізгі элементтері қолданылды. ТМД елдерінің сапаны басқару спецификасының маңыздылығы – әскери-өндірістік салада (ВПК – военно-промышленный комплекс) сапаны басқаруда қалыптасқан әдіс жүзеге асырылды. ВПК жаңа өнімнің құрылымын және сапасын тексеруді қамтамасыз ететін әдістерді таратты. Сөйтіп ВПК-дан КСУКП (комплексная система управления качеством продукции) дүниеге келді.

1970 жылдардың бірінші жартысында Львов облысындағы кәсіпорындардың біріккен ғылыми-өндірістік тәжірибелерінің нәтижесінде СССР Мемстандарты мен «система» ғылыми-өндірістік бірлестікте өнімнің сапасын басқару кешенді жүйесі жасалынып, кешенді апробациядан өтті.

Кәсіпорын шығаратын өнім сапасын жоғарғы және тұрақты өсімділік деңгейін қамтамасыз ету жүйенің басты мақсаты болды. Ол үшін келесі іс-әрекеттер жүзеге асырылуы керек еді:

* өнімнің жоғары сапалы түрлерін табу мен оларды игеру
* өндіріске жаңа өнімнің уақытында жеткізілуі
* моралді ескірген өнімді өндірістен шығару
* шығарылатын өнімді жетілдіру мен модернизацияның нәтижесінде сапа көрсеткіштерінің жақсаруы

Өндірістің сапа басқару кешенді жүйелерін қолдану тәжірибесі кеңестік өндірісте өзінің көптеген кемшіліктерге ие екендігін көрсетті және бәсекегк қабілетті өнімді шығаруға мүмкіндік бермеді. Мұндай кемшіліктер қатарына келесі факторларды жатқызуға болады:

* сапаны бағалау мен стандарттаудың басты және салалық ұйымдарының басшыларының методикалық әлсіздігі
* сапаны басқару жүйесін құру мен жетілдіру мәселелерінде өнеркәсіп басшыларының пассивтілігі
* сапаны басқару жүйесін ұйымдастыруға деген формалды қатынас
* сапаны басқару әдісіне мамандарды дайындау қажеттілігінің ролін бағаламау
* сапаны басқару ісінің өнеркәсіп басшыларына емес техникалық бақылау бөліміне жүктелуі
* жоғары сапалы өнімнің шығарылуының қатаң бақыланбауы
* өнеркәсіптің материалды-техникалық, технологиялық, метрологиялық деңгейде толық жабдықталмауы.

ТМД елдерінің сапаны басқару жүйесінің ең басты кемшілігі – тұтынушыға бейімделмеуі.

Алайда, бұндай жүйе өнім сапасын басқарудың эффективті механизімін құруға мүмкіндік беретін инструмент екендігін тәжірибе көрсетті.

Қорытынды

Өкінішке орай, қазіргі кезде ТМД елдерінің тауарлары мен сервистері әлемдік рынокта бәсекеге жарамсыз болып отыр. Алайда сапаны басқару саласындағы ұлттық және шетелдік тәжірибені белсенді пайдалану жақын келешекте позитивті нәтижелер беруі әбден мүмкін.

Айтып кеткеніміздей, соңғы жылдары ТМД мемлекеттерінде конкурстық түрде Ресей Федерациясының Үкіметінің сапа саласында премиясы тағайындалып тұруда. Ресейлік премияның жобасын дайындауда екі негізгі мәселе бір уақытта шешілді:

* шетелдік премиялармен сиысуды қамтамасыз ету
* ТМД елдерінің спецификасын максималды түрде ескеру

Тағы бір есте сақталуы тиіс жәйт – ол сапаны басқаруға жүйелі түрде қарау мәселесінің өз дамуын шет мемлекеттерде тапқандығы. Рыноктық экономикасы дамыған елдерде тұтынушыны қанағаттандырып қана қоймай, сонымен қатар бәсекеге жарамды тауар өндіру мәселесі бірінші номерлі проблемаға айналғасын, сапаны қамтамасыз ету кешенді жүйеден асып түсті.

Жапония мен АҚШ өндірушілер арасындағы бәсекелестікті пайымдай отырып, оған әлемнің үздік оқу орындарында білім алып қана қоймай, жаңа көзқарастар мен идеяларға толы жас мамандардың тартылуын қамтамасыз етті.

Бұндай тәжірибені біздерге неге қолданбасқа?

40-жылдары құрылған Халықаралық стандарттау ұйымы (ИСО) белгіленген сапа стандарттары мен басшылық документтерін жинақтап, тұтынушылардың талаптарын ескере отырып, ИСО Кеңесінің бекітуімен өнім сапасының жүйесіне сай келетін УКП халықаралық стандарттар сериясын жарыққа шығарды. Соның нәтижесінде түрлі мемлекеттердегі сапаны басқарудың түрлері халықаралық стандарттарға сай бір жүйеге енгізілді.

Уақыт өтсе де, сапаны басқару мәселесі өз өзектілігін жоғалтпауда. Бәсекеге қабілетті 50 елдің қатарына енуді көздеген Қазақастан өз тауарларының сапасының Халықаралық стандарттарға сәйкес болуын қатаң қадағалауы тиіс, бұған тек кәсіпкерлер ғана емес, сондай-ақ тұтынушылар да өз үлестерін қосулары қажет.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі

Монографиялар мен зерттеулер:

1. Вахрушев В. Принципы японского управления.- М.: ФОБЗ, 1992.-207с.
2. Воскобойников В. Новые подходы к управлению качеством продукции.// Экономика и жизнь.- 1993.-дек.(50).- с.15.
3. Гличев А.В. Современное представление о механизме упраления качеством продукции.//Стандарты и качество.- 1995.- 3.
4. Мишин В.М. Проектирование систем качества конкурентоспособной продукции машиностроения. М.,1991.
5. Руководство по качеству./Воронежское акционерное самолетостроительное общество.- Воронеж,1993
6. Туровец О.Г., Попов В.Н. и др. Организация производства.-Воронеж,1993/-384 с.
7. Фомин В.Н. Квалиметрия. Управление качеством. Сертификация.-Ось-89-2005, 383 с.
8. Ильенкова С.Д., Ильенкова Н.Д., Ягудин С.Ю. и др. Управление качеством.- М., 1996.- 251 с.
9. Хамханова Д.Н. Основы квалиметрии. Учебное пособие.- Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2003.-142 с.

Интернет ресурстары:

1. <http://www.dist-cons.ru/modules/qualmanage/section2.html>
2. <http://www.bizoffice.ru/article_print.php?id=286>