

ISO 9001 Grupa za praksu proveravanja

Uputstvo:

Usklađivanje QMS-a sa
postizanjem organizacionog i
poslovnog uspeha



Poslovanje, kvalitet i modeli i alati izvrsnosti

Postoji mnogo veza između poslovanja, kvaliteta i izvrsnosti i mnogo modela i alata koje organizacija može da izabere. Navešćemo neke primere:

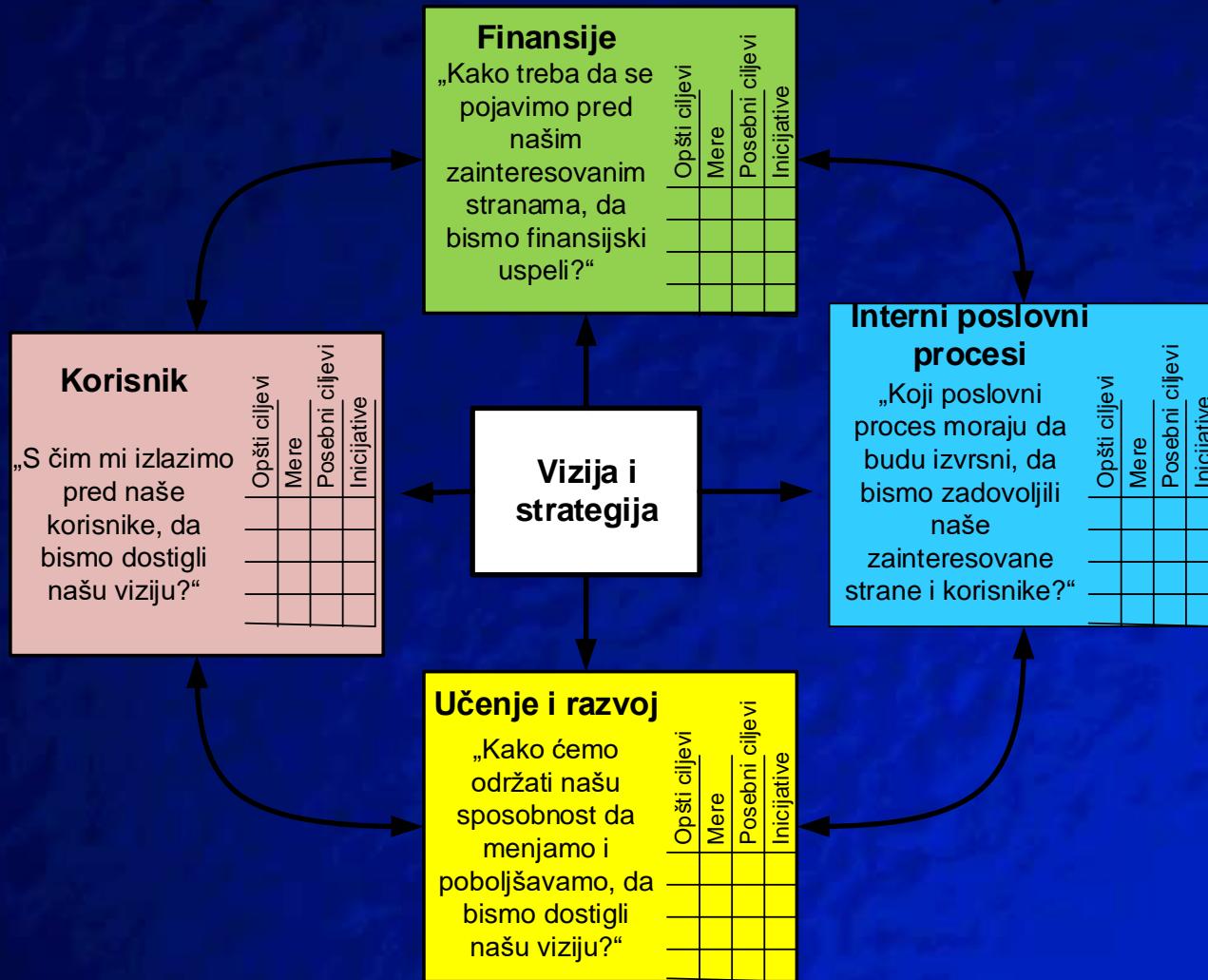
- Uravnoteženo prikazivanje rezultata (**Balanced Scorecard**)
- Model poslovne izvrsnosti
- ISO 9001:2008, Sistem menadžmenta kvalitetom
- 6 sigma (Six Sigma)
- Modeli Deminga i Jurana

Uravnoteženo prikazivanje rezultata (Balanced Scorecard)

Sistem koji prevodi misiju i strategiju organizacije u sveobuhvatan set mera za performanse koje obezbeđuju okvir za strateška merenja i sistem menadžmenta.

Kaplan i Norton

Uravnoteženo prikazivanje rezultata (Balanced Scorecard)



Modeli poslovne izvrsnosti (Business Excellence Models)

Postoji mnogo vrsta modela za poslovnu izvrsnost širom sveta:

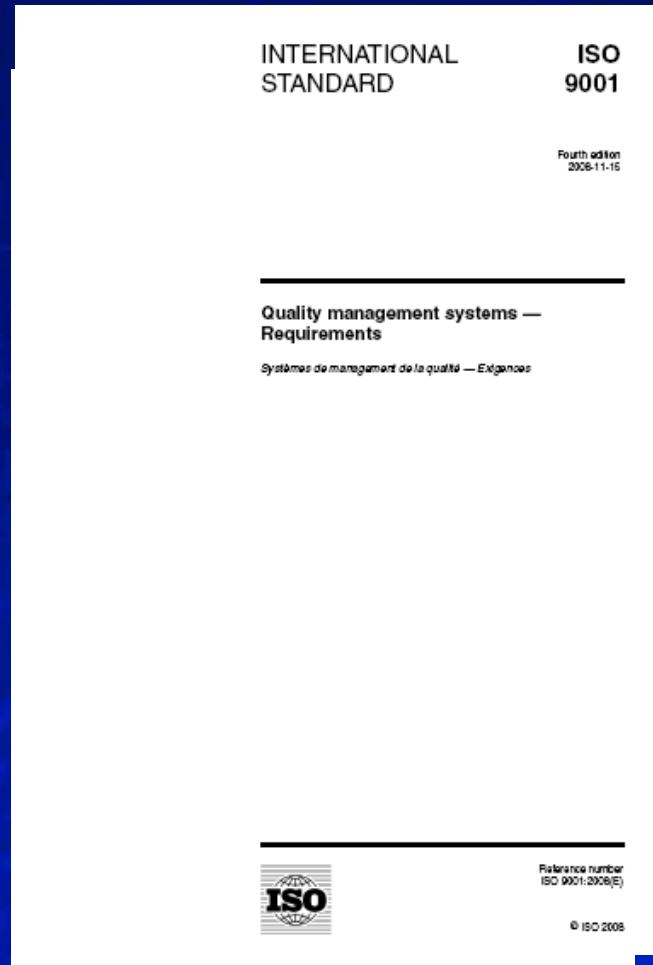
- Nagrada „Deming”**
- Nagrada „Malcolm Baldrige”**
- EFQM model i nagrada**
- Nacionalni modeli i nagrade za poslovnu izvrsnost**

Tipični nacionalni model izvrsnosti

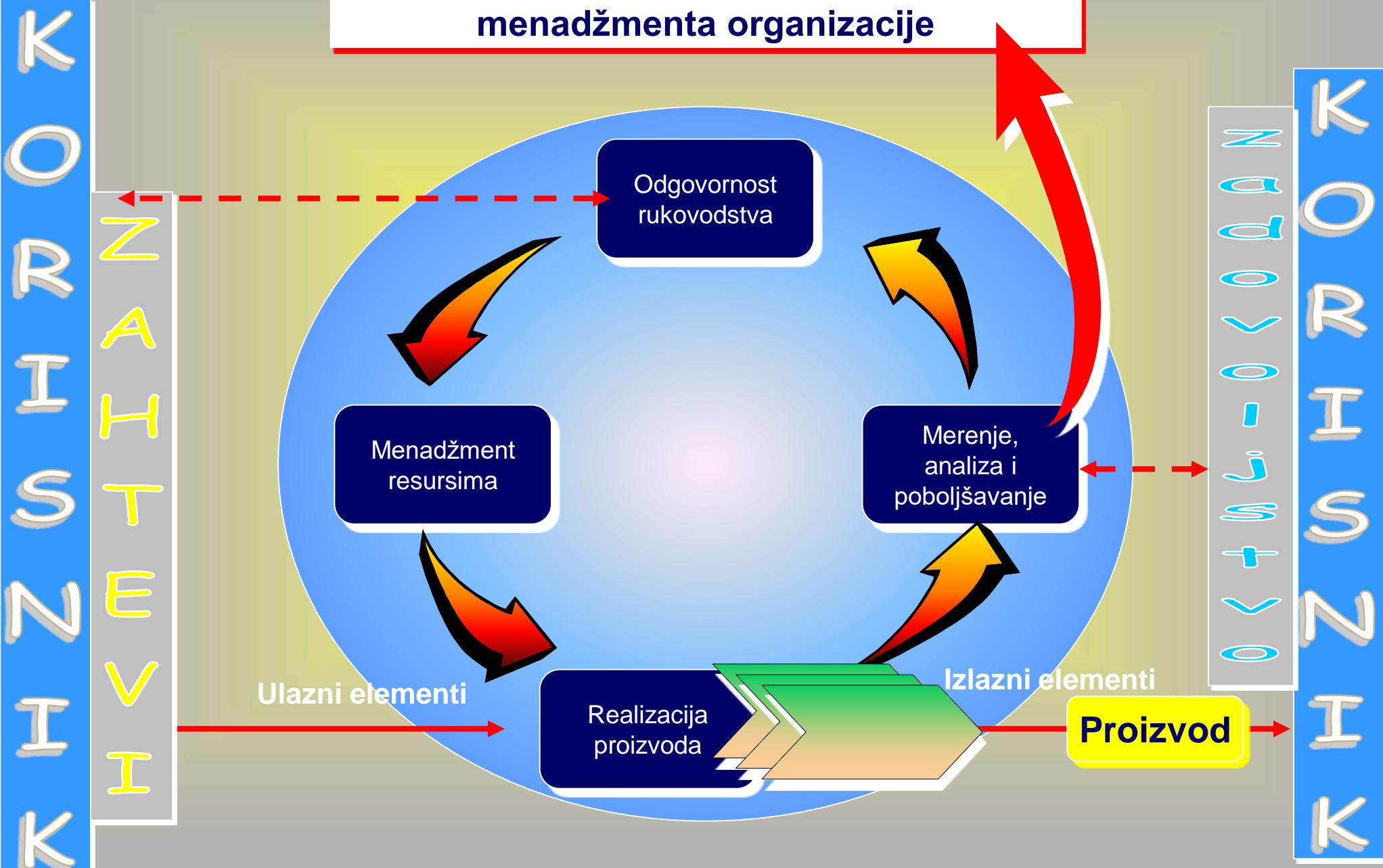


ISO 9001:2008

Sistemi
menadžmenta
kvalitetom



Stalna poboljšavanja sistema menadžmenta organizacije



Poređenje

Uravnoteženo prikazivanje rezultata <u>Balanced Scorecard</u>	<u>ISO 9001:2008</u>
Vizija i strategija	Politika kvaliteta Ciljevi kvaliteta
Korisnik	Usmerenje na korisnika Procesi koji se odnose na korisnika Zadovoljstvo korisnika
Unutrašnji poslovni procesi	QMS Opšti zahtevi Realizacija proizvoda
Rezultati poslovanja organizacije	U standardu nema specifičnih stavki koje se na to odnose

Poređenje

<u>Model poslovne izvrsnosti (Excellence Model)</u>	<u>ISO 9001:2008</u>
Politika i strategija	Politika kvaliteta Ciljevi kvaliteta
Usmerenje na korisnike i tržište Zadovoljstvo korisnika	Usmerenje na korisnika Procesi koji se odnose na korisnika Zadovoljstvo korisnika
Menadžment ljudima	Ljudski resursi
Poslovni procesi	QMS Opšti zahtevi Realizacija proizvoda
Rezultati poslovanja organizacije	U standardu nema specifičnih stavki koje se na to odnose

ISO 9001:2008

Standard ISO 9001:2008 specificira zahteve za sistem menadžmenta kvalitetom kada organizacija:

- treba da pokaže svoju sposobnost da konzistentno obezbeđuje proizvod koji zadovoljava korisnika i primenljive zahteve zakona i propisa i
- ima za cilj da poveća zadovoljstvo korisnika kroz efektivnu primenu sistema, uključujući procese za stalno poboljšavanje sistema i da osigura usaglašenost sa zahtevima korisnika i zahtevima primenljivih zakona i propisa.

Model „Sidnej”

Koncept ovog modela je izradio ISO/TC176/IAF ISO 9001 Grupa za praksu proveravanja tokom zasedanja u Sidneju, Australija, tokom 2003. godine.

Model pokazuje da **efektivnost i poboljšanje** mogu biti predstavljeni kao cikličan proces koji koristi komponente QMS-a da analizira podatke, a zatim usmerava promene i inicijative kojima se osigurava stalno poboljšanje. Ukupan rezultat je poboljšan proaktivni pristup da bi se ispunili zahtevi QMS-a i, što je još značajnije, njihovi povezani korporativni, organizacioni, poslovni i/ili finansijski ciljevi.

Poboljšavanja i efektivnost

Postoje mnogi primeri i zahtevi ISO 9001:2008 koji zahtevaju od organizacije da se bavi efektivnošću svog sistema menadžmenta.

Dalji zahtevi specificiraju potrebu za stalnim poboljšanjem sistema menadžmenta kvalitetom – ne samo sporadične kampanje kvaliteta.

Efektivnost

Nivo do koga su planirane aktivnosti realizovane i planirani rezultati dostignuti.

ISO 9000:2005, 3.2.14

U standardu ISO 9001 specificiraju se zahtevi za sistem menadžmenta kvalitetom koji se mogu koristiti za internu primenu od strane organizacije, ili za svrhe sertifikacije, ili za ugovorne svrhe. On se usmerava na efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom u ispunjavanju zahteva korisnika.

ISO 9001: 2008, 0.3

Poboljšanje i efektivnost

Najviše rukovodstvo mora da osigura da politika kvaliteta obuhvata posvećenost da se ispunjavaju zahtevi i da se stalno poboljšava efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom.

ISO 9001: 2008, 5.3

Organizacija mora da stalno poboljšava efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom korišćenjem politike kvaliteta, ciljeva kvaliteta, rezultata provere, analize podataka, korektivnih i preventivnih mera i preispitivanja od strane rukovodstva.

ISO 9001: 2008, 8.5.1



15



Koncepcija modela „Sidnej”

Organizacija mora da utvrdi, sakupi i analizira odgovarajuće podatke kako bi pokazala efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom i kako bi vrednovala gde se mogu učiniti stalna poboljšavanja sistema menadžmenta kvalitetom.

ISO 9001: 2008, 8.4

I da obezbedi da su ciljevi kvaliteta i poslovni ciljevi organizacije ispunjeni!

Model „Sidnej”

U sledećem primeru organizacija je identifikovala nekoliko ciljeva kvaliteta i sakupila je podatke o rezultatima tih ciljeva. Korišćenjem tehnike „gap” analize (analiza nedostataka), rezultati su upoređeni sa ciljevima i stepenom efektivnosti uspostavljenog QMS-a za dati period.

Isti podaci, takođe, dozvoljavaju organizaciji da meri poboljšavanja i da preduzima sve neophodne mere zasnovane na informacijama i rezultatima.

Analiza podataka

Organizacioni
ciljevi

Zahtevi korisnika

Zahtevi zakona i
propisa

Stopa greške i
naknade korisniku

Upravljanja QMS

Nabavka



**Primeri ciljeva
koje je postavila
organizacija**

Analiza podataka

Organizacioni
ciljevi

Zahtevi korisnika

Zahtevi zakona i
propisa

Stopa greške i
naknade korisniku

Upravljanja QMS

Nabavka

**Primeri rezultata
koje je zapisala
organizacija**



Organizacioni rezultati

Zadovoljstvo
korisnika

Usaglašenost sa zahtevima
zakona i propisa

Merenja sistema
kvaliteta

Kontrolisanje i ispitivanje

Performanse
isporučioca

Efektivnost QMS-a

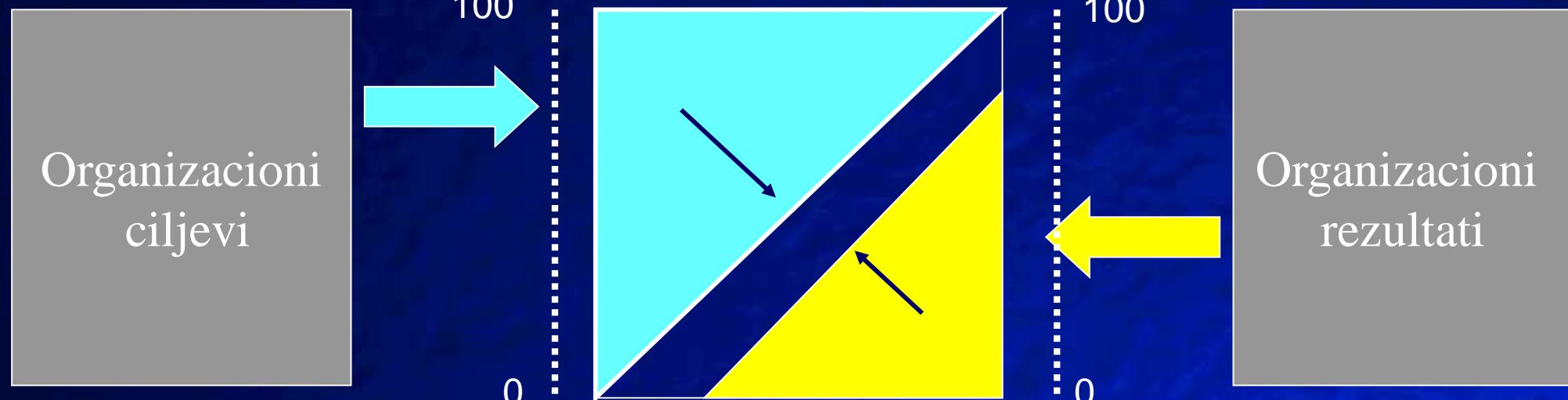


Stvari izgledaju dobro!

Praznina predstavlja meru nedostatka efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom.

Što je uži razmak, **QMS** je efektivniji.

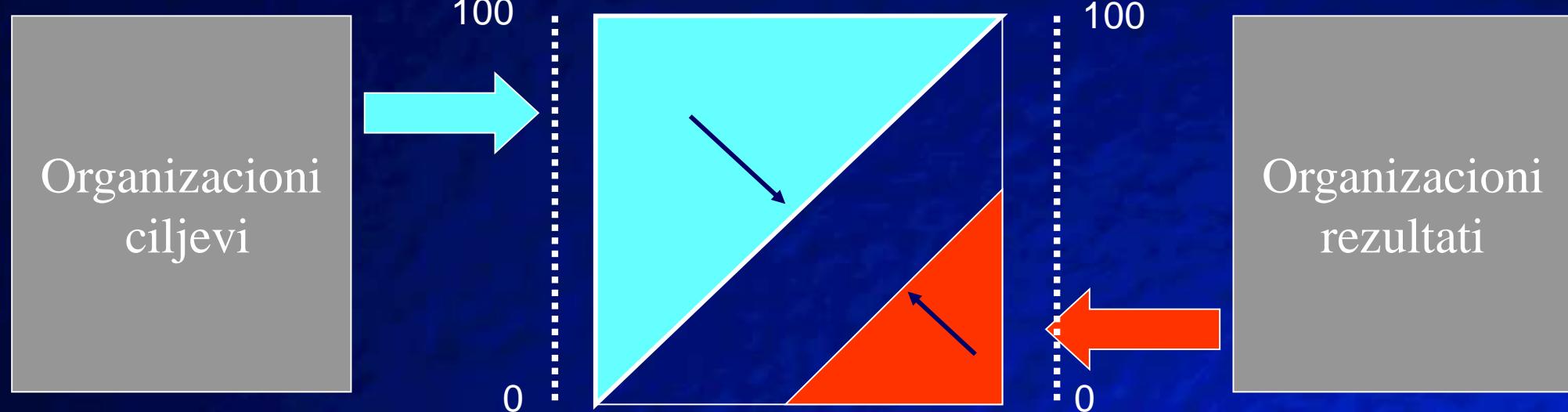
Efektivnost QMS-a



Praznina predstavlja meru nedostatka efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom.

**Upozorenje za buđenje
rukovodstva!**

Efektivnost QMS-a

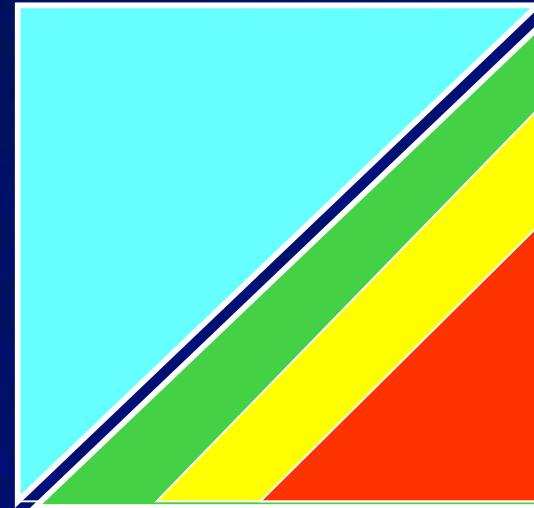


Praznina predstavlja meru nedostatka efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom.

Organizacija je u problemu!

Poboljšanje QMS-a

Organizacioni
ciljevi



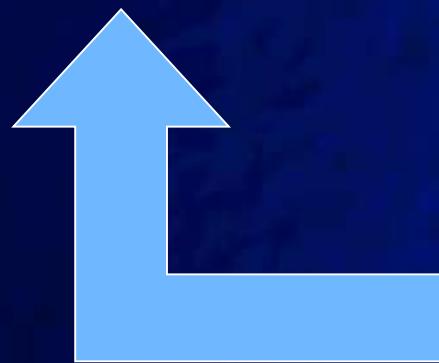
Organizacioni
rezultati



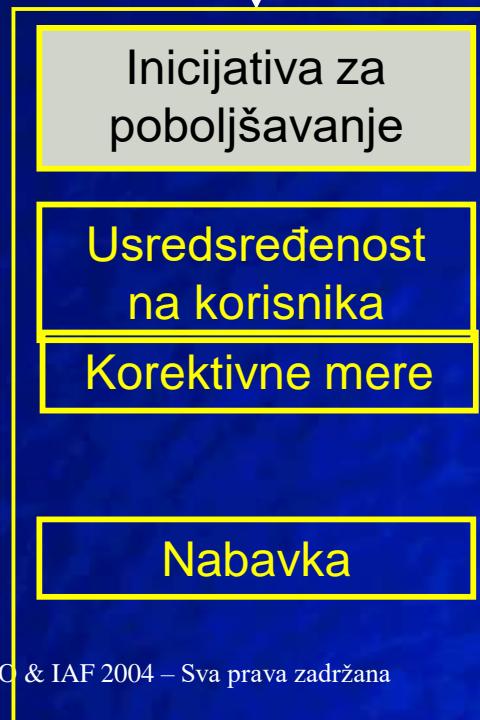
Poboljšanja u QMS-u

Poboljšanje se, takođe, može
meriti

Poboljšavanje QMS-a



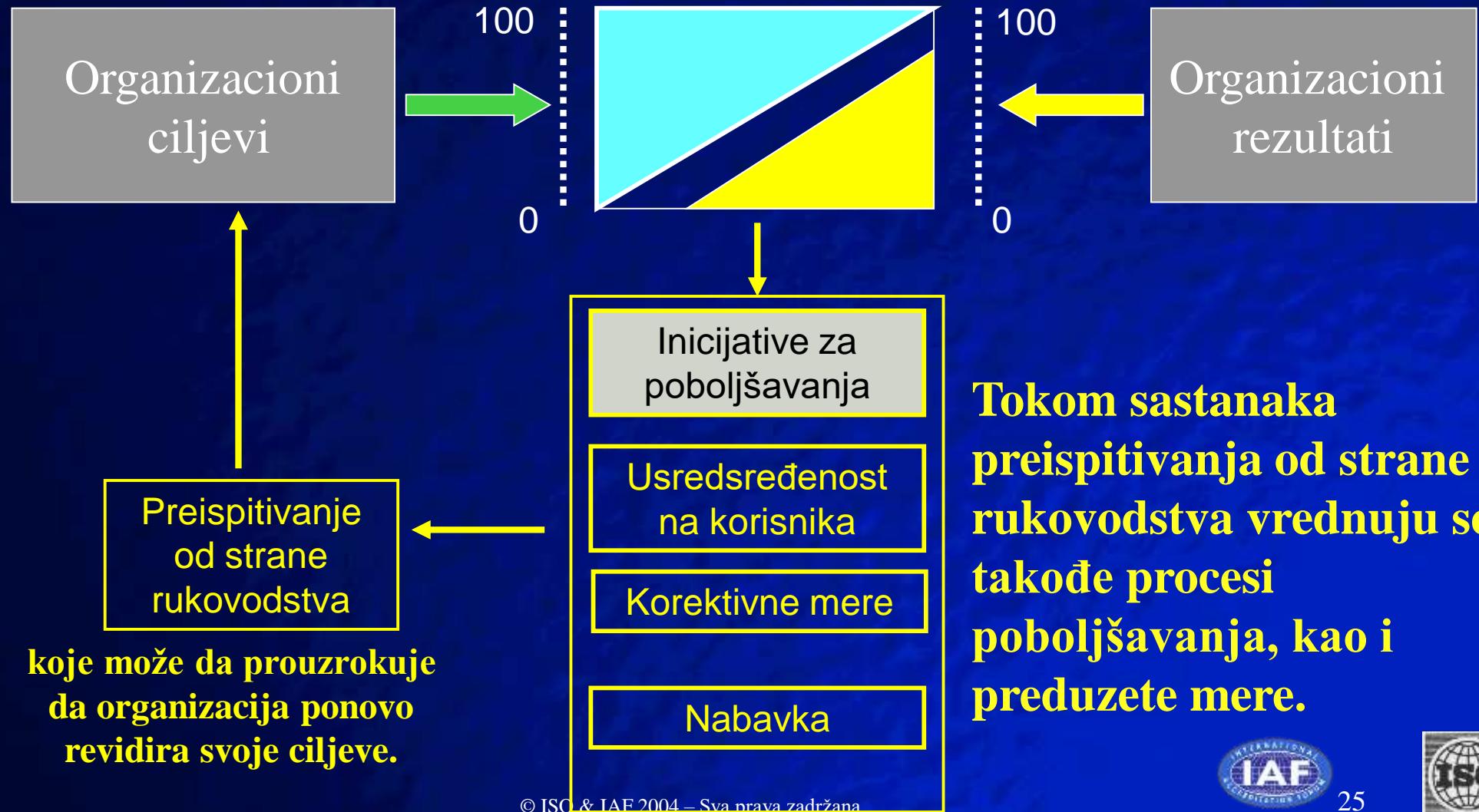
Te mere mogu da prouzrokuju da organizacija revidira svoje ciljeve.



Koje su mere preduzete kada su praznine identifikovane?

U ovom primeru, organizacija je identifikovala tri ključna područja za poboljšavanje.

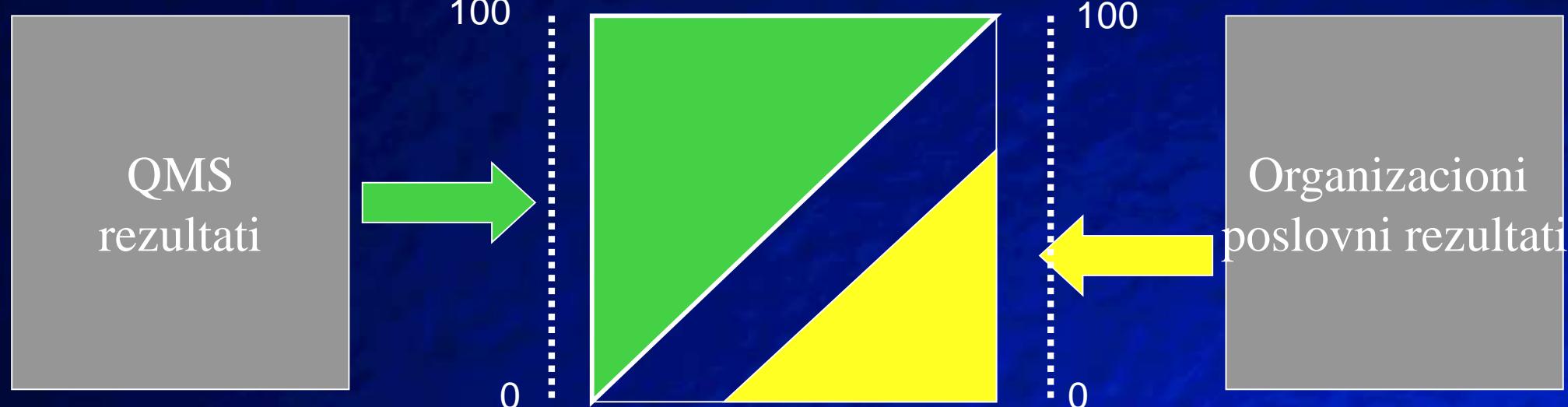
Preispitivanje od strane rukovodstva



Efektivnost organizacije

Posle analiziranja podataka i donošenja zaključka o efektivnosti QMS-a, isti proces se tada koristi za utvrđivanje da li je sistem menadžmenta kvalitetom imao uticaj na poslovne i/ili finansijske rezultate organizacije.

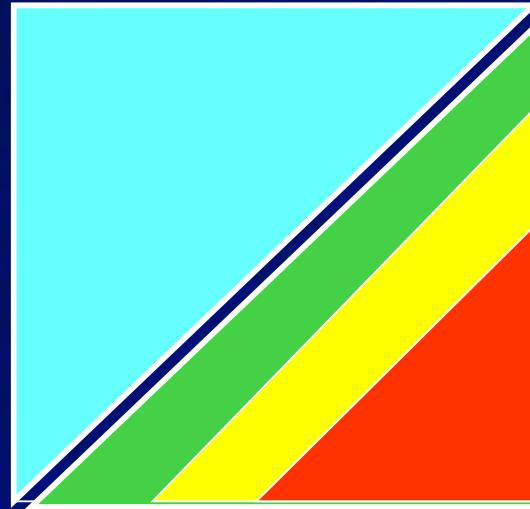
Efektivnost organizacije



**Praznina sada pokazuje nedostatak
efektivnosti poslovanja organizacije.
Što je praznina manja, veća je
efektivnost organizacije.**

Poboljšavanje poslovanja u organizaciji

Organizacioni ciljevi



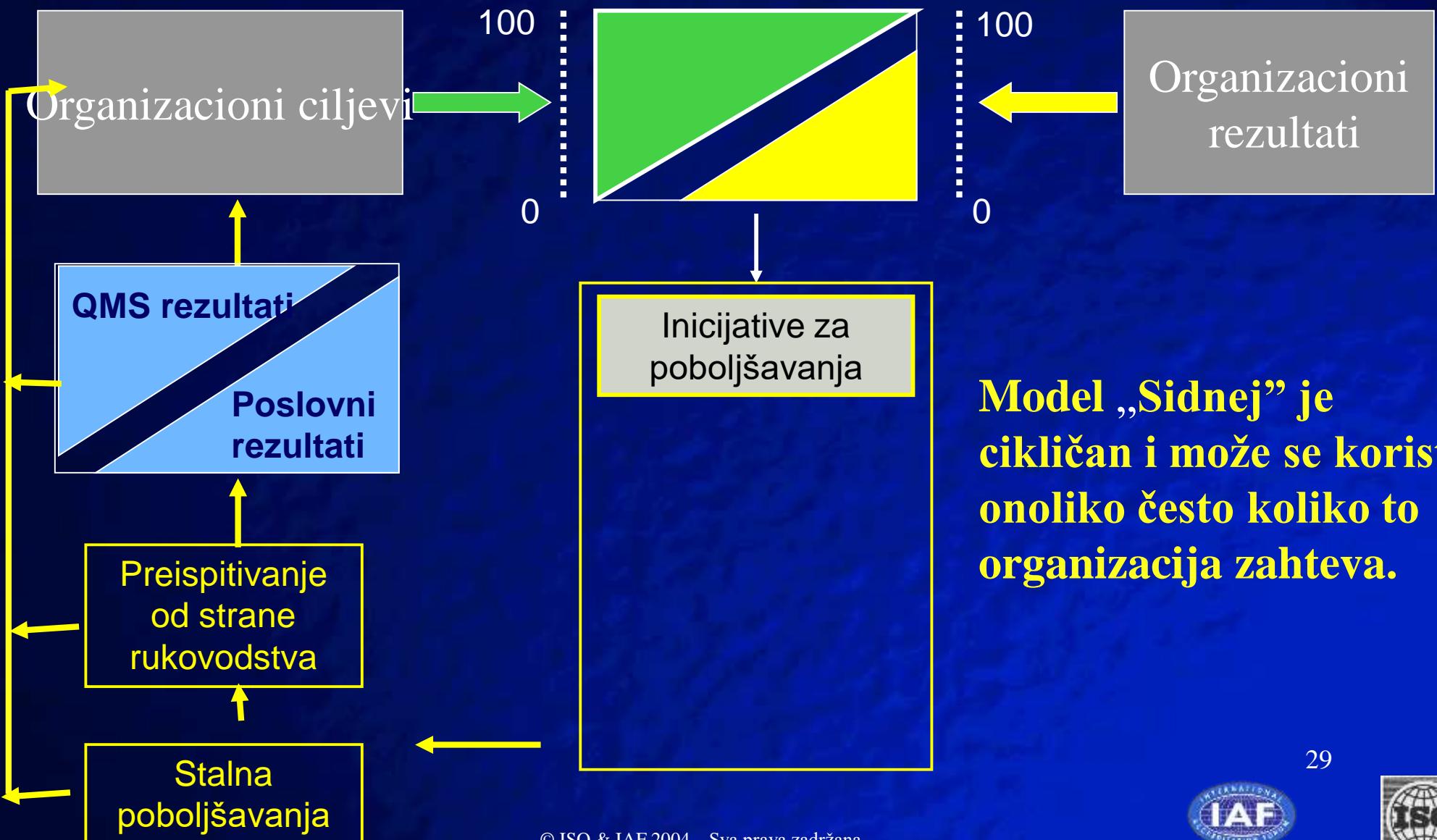
Organizacioni rezultati



Poboljšavanja u organizaciji

I u ovom slučaju poboljšavanja u organizaciji mogu biti merena i njima može da se upravlja

Analiza podataka



Zaključak

Ukupni rezultati korišćenja modela „Sidnej“ su da poveća proaktivni pristup ispunjavanju ciljeva QMS-a i, što je još važnije, sa njima povezanih ciljeva poslovanja kompanije i/ili finansijskih ciljeva.

Efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom u ispunjavanju ciljeva kvaliteta i ciljeva poslovanja verovatno će biti ključni atribut koji osigurava tekuću podršku i alokaciju resursa za održavanje ISO 9001:2008 sistema menadžmenta kvalitetom u korporativnom okruženju.

Za dalje informacije o ISO 9001 Grupi za praksu proveravanja, pogledajte članak *Uvod u ISO 9001 Grupu za praksu proveravanja*.

ISO 9001 Grupa za praksu proveravanja će koristiti povratne informacije od korisnika da utvrdi da li je potrebno uraditi dodatna dokumenta ili revidovati postojeća.

Komentare na dokumenta ili prezentacije mogu se slati na sledeću e-mail adresu: charles.corrie@bsigroup.com

Ostali materijali i prezentacije ISO 9001 Grupe za praksu proveravanja se mogu naći na:

www.iaf.nu

www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup

Odricanje od odgovornosti

Ovaj dokument nisu usvojili Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO), ISO Tehnički komitet 176 ili Međunarodni akreditacioni forum (IAF).

Informacije koje on sadrži koriste se u svrhe edukacije i razmene informacija. *ISO 9001 Grupa za praksu proveravanja* ne preuzima odgovornost za bilo kakve greške, izostavljanja ili ostale obaveze koje mogu proistekći na osnovu korišćenja tih informacija.



