



КВАЛИТЕТ

Принципи

менаџмента квалитетом



Једна од дефиниција „принципа“ гласи да је принцип основно уверење, теорија или правило које има значајан утицај на начин обављања неке активности. „Принципи менаџмента квалитетом“ представљају комплет фундаменталних веровања, норми, правила и вредности који су прихваћени као исправни и који се могу примењивати као основа менаџмента квалитетом. QMP се могу користити као основа за усмеравање побољшавања перформанси организације. Међународни експерти чланови комитета ISO/TC 176, који је задужен за развој и одржавање стандарда из области менаџмента квалитетом, развијали су и ажурирали принципе менаџмента квалитетом.

За сваки од тих принципа у овој публикацији можете наћи:

- **Изјаву:** опис принципа
- **Образложење:** објашњење зашто је тај принцип важан за организацију
- **Кључне користи:** примери користи које су у вези са тим принципом
- **Могуће мере:** примери типичних активности које се обављају са циљем побољшања перформанси организације при примени неког принципа

Седам принципа менаџмента квалитетом су:

QMP 1 – Усредсређеност на корисника

QMP 2 – Лидерство

QMP 3 – Ангажовање људи

QMP 4 – Процесни приступ

QMP 5 – Побољшавање

QMP 6 – Доношење одлуке на бази чињеница

QMP 7 – Менаџмент међусобним односима

Ови принципи нису поређани по приоритету. Релативни значај сваког од њих варираће од организације до организације и очекивано је да ће се током времена мењати.

Овај документ упознаје вас са седам принципа менаџмента квалитетом (QMP).

ISO 9000, ISO 9001 и остали ISO стандарди из области менаџмента квалитетом засновани су на ових седам принципа.

1

QMP Усредсређеност на корисника

Изјава

Менаџмент квалитетом је примарно усредсређен на то да се испуне захтеви корисника и да се тежи томе да се надмаше очекивања корисника.

Образложење

Одрживи успех се остварује када једна организација привлачи и задржава поверење корисника и других релевантних заинтересованих страна. Сваки аспект интеракције са корисником пружа прилику да се створи више вредности за корисника. Разумевање садашњих и будућих потреба корисника и других заинтересованих страна доприноси одрживом успеху организације.

Кључне користи

- повећана вредност за корисника;
- повећано задовољство корисника;
- побољшана лојалност корисника;
- унапређено поновно добијање посла;
- унапређен углед организације;
- проширена база корисника;
- увећан приход и удео на тржишту.



Могуће мере

- препознавање директних и индиректних корисника као оних који добијају вредност од организације;
- разумевање садашњих и будућих потреба и очекивања корисника;
- повезивање циљева организације са потребама и очекивањима корисника;
- комуницирање у целој организацији о потребама и очекивањима корисника;
- планирање, пројектовање, развијање, производњу, испоруку и давање подршке за производне и услуге како би испунили потребе и очекивања корисника;
- мерење и праћење задовољства корисника и предузимање одговарајућих мера;
- утврђивање и предузимање мера у вези са потребама и одговарајућим очекивањима релевантних заинтересованих страна које могу да утичу на задовољство корисника;
- активно управљање међусобним односима са корисницима да би се остварио одрживи успех.

2

QMP

Лидерство

Изјава

Лидери на свим нивоима успостављају јединство сврхе и усмерења и креирају услове у којима се људи ангажују у остваривању циљева квалитета организације.

Образложење

Стварање јединства сврхе и усмерења и ангажовање људи омогућава једној организацији да уједначи своје стратегије, политике, процесе и ресурсе да би остварила своје циљеве.

Кључне користи

- повећана ефективност и ефикасност у испуњавању циљева квалитета организације;
- боља координација процеса организације;
- побољшано комуницирање између нивоа и функција организације;
- развијање и побољшавање способности организације и њених људи да дају жељене резултате.



Могуће мере

- комуницирање у целој организацији о мисији, визији, стратегији, политикама и процесима организације;
- креирање и одржавање заједничких вредности, коректности и етичких модела понашања на свим нивоима организације;
- успостављање културе поверења и интегритета;
- подстицање посвећености квалитету у целој организацији;
- обезбеђивање да лидери на свим нивоима представљају позитиван пример људима у организацији;
- обезбеђивање захтеваних ресурса, обука и овлашћења људима, како би поступали са крајњом одговорношћу;
- инспирисање, подстицање и препознавање доприноса људи.



3 QMP

Ангажовање људи

Изјава

Компетентни, опуномоћени и ангажовани људи на свим нивоима у целој организацији су суштински важни за унапређење способности организације да креира и пружа вредности.

Образложење

Да би се организацијом управљало ефективно и ефикасно, важно је да сви људи на свим нивоима буду поштовани и да буду укључени. Одавање признања, опуномоћивање и повећање компетентности олакшава ангажовање људи у остваривању циљева квалитета организације.

Кључне користи

- побољшано разумевање циљева квалитета организације од стране људи у организацији и повећана мотивисаност за њихово остварење;
- повећано укључивање људи у активности побољшавања;
- унапређени лични развој, иницијативе и креативност
- повећано задовољство људи;
- унапређено поверење и сарадња у целој организацији;
- повећана пажња према заједничким вредностима и култури у целој организацији.

Могуће мере

- комуницирање са људима да би се промовисало разумевање значаја њиховог појединачног доприноса;
- промовисање сарадње у целој организацији;
- олакшавање отворене дискусије и дељење знања и искуства;
- опуномоћавање људи да утврђују ограничења у перформансама и да предузимају иницијативе без страха;
- препознавање и одавање признања људима за допринос, учење и побољшавање;
- омогућавање самовредновања перформанси у односу на личне циљеве;
- спровођење анкета за оцену задовољства људи, комуницирање о резултатима и предузимање одговарајућих мера.



Процесни приступ

Изјава

Конзистентни и предвидиви резултати се остварују ефикасније и ефикасније када се активности разумеју и када се њима управља као међусобно повезаним процесима који функционишу као кохерентан систем.

Образложење

QMS се састоји од међусобно повезаних процеса. Разумевање како овај систем производи резултате омогућава организацији да оптимизује систем и његове перформансе.

Кључне користи

- повећана способност да се напори усредсреде на кључне процесе и прилике за побољшавање;
- конзистентни и предвидиви исходни путем система уређених процеса;
- оптимизоване перформансе путем ефикасног менаџмента процесима, ефикасног коришћења ресурса и смањених препрека између функција;
- омогућавање организацији да пружи поверење заинтересованим странама у вези са њеном конзистентношћу, ефикативношћу и ефикасношћу.

Могуће мере

- дефинисање циљева система и процеса неопходних да се они остваре;
- успостављање овлашћења, одговорности и крајње одговорности за управљање процесима;
- разумевање способности организације и утврђивање ограничења ресурса пре дефинисања мера;
- утврђивање међузависности процеса и анализирање утицаја модификација појединачних процеса на систем у целини;
- управљање процесима и њиховим међусобним везама као системом за ефективно и ефикасно остваривање циљева квалитета организације;
- обезбеђивање да неопходне информације буду доступне за функционисање и побољшавање процеса и за праћење, анализирање и вредновање перформанси целокупног система;
- управљање ризицима који могу да утичу на излазне елементе процеса и свеукупне исходе QMS-а.





5 QMP

Побољшавање

Изјава

Успешне организације су стално усредсређене на побољшавање.

Образложење

Побољшавање је од суштинског значаја за организацију како би одржала постојећи ниво перформанси, реаговала на промене у својим интерним и екстерним условима и креирала нове прилике.

Кључне користи

- побољшане перформансе процеса, способности организације и задовољство корисника;
- повећана усредсређеност на истраживање и одређивање корена узрока, праћена превентивним и корективним мерама;
- повећана способност да се предвиде интерни и екстерни ризици и прилике и да се реагује на њих;
- унапређено разматрање како постепеног тако и преломног побољшавања;
- побољшано коришћење учења ради побољшавања;
- унапређено покретање иновација.

Могуће мере

- промовисање постављања циљева побољшавања на свим нивоима организације;
- образовање и обучавање људи о томе како да примене основне алате и методологије за остваривање циљева побољшавања на свим нивоима;
- обезбеђивање да људи буду компетентни да успешно промовишу и завршавају пројекте побољшавања;
- развијање и распоређивање процеса за примену пројеката побољшавања у целој организацији;
- праћење, преиспитивање и проверавање планирања, примене, комплетирања и резултата пројеката побољшавања;
- интегрисање разматрања побољшавања у развој нових или модификованих производа и услуга и процеса;
- препознавање и одавање признања за побољшавање.

6

QMP

Доношење одлуке на бази чињеница

Изјава

Већа је вероватноћа да ће одлуке засноване на анализи и вредновању података и информација произвести жељене резултате.

Образложење

Доношење одлука може да буде комплексан процес и то увек уноси одређену несигурност. То често укључује више типова и извора улазних елемената, као и њихово тумачење, што може да буде субјективно. Важно је да се разумеју узрочно-последични односи и потенцијалне непредвиђене последице. Чињенице, докази и анализа података доводе до веће објективности и поверења у доношење одлука.

Кључне користи

- побољшани процеси доношења одлука;
- побољшано оцењивање перформанси процеса и способности да се остваре циљеви;
- побољшана оперативна ефикасност и ефикасност;
- повећана способност да се преиспитују, доводе у питање и мењају мишљења и одлуке;
- повећана способност да се покаже ефикасност ранијих одлука.

Могуће мере

- утврђивање, мерење и праћење кључних индикатора да би се показале перформансе организације;
- стављање свих потребних података на располагање релевантним људима;
- обезбеђивање да подаци и информације буду довољно тачни, поуздани и без;
- анализирање и вредновање података и информација коришћењем погодних метода;
- обезбеђивање да људи буду компетентни за анализирање и вредновање података, колико је потребно;
- доношење одлука и предузимање мера заснованих на доказима, усклађено са искуством и интуицијом.

међусобним односима

Изјава

Ради одрживог успеха, организације управљају међусобним односима са релевантним заинтересованим странама, као што су то испоручиоци.

Образложење

Релевантне заинтересоване стране утичу на перформансе једне организације. Већа је вероватноћа да се одрживи успех оствари када организација управља међусобним односима са свим својим заинтересованим странама да би оптимизовала њихов утицај на своје перформансе. Менаџмент међусобним односима са мрежама својих испоручилаца и партнера је од посебног значаја.

Кључне користи

- унапређене перформансе организације и њених релевантних заинтересованих страна кроз реаговање на прилике и ограничења у вези са сваком заинтересованом страном;
- заједничко разумевање циљева и вредности међу заинтересованим странама;
- повећана способност да се створи вредност за заинтересоване стране дељењем ресурса и компетентности и управљањем ризицима у вези са квалитетом;
- ланац снабдевања којим се добро управља и који обезбеђује стабилан проток производа и услуга.

Могуће мере

- одређивање релевантних заинтересованих страна (као што су испоручиоци, партнери, корисници, инвеститори, запослени или друштво у целини) и њихов међусобни однос са организацијом;
- утврђивање и давање приоритета међусобним односима са заинтересованим странама, којима треба да се управља;
- успостављање међусобних односа који уравниотежавају краткорочне добити са дугорочним разматрањима;
- прикупљање и дељење информација, експертиза и ресурса са релевантним заинтересованим странама;
- мерење перформанси и пружање заинтересованим странама повратних информација, на одговарајући начин, да би се унапредиле иницијативе за побољшавање;
- успостављање сарадње на активностима развоја и побољшавања са испоручиоцима, партнерима и другим заинтересованим странама;
- подстицање и одавање признања од стране испоручилаца и партнера за побољшавања и остварења.



Следећи корак

Овај документ пружа општи поглед на принципе менаџмента квалитета посебно подвучећи ISO стандарде из области менаџмента квалитетом. Садржи преглед тих принципа и показује на који начин заједно могу формирати основу за побољшавање перформанси и организациону изврсност.

Постоји много различитих начина за примену ових принципа менаџмента квалитетом. Природа саме организације, као и специфични изазови са којима се она сусреће одређиће начин њихове примене. Многе организације сматраће да је корисно да успоставе систем менаџмента квалитетом заснован на тим принципима.



Додатне информације у вези са ISO 9000, ISO 9001 и осталим ISO стандардима из области менаџмента квалитетом доступне су преко ISO националних тела за стандардизацију или преко www.iso.org

За издање на српском језику:
чланица ISO-а у Републици Србији



Стевана Бракуса 2
11030 Београд
www.iss.rs

International Organization for Standardization

ISO Central Secretariat
Chemin de Blandonnet 8
Case Postale 401
CH – 1214 Vernier, Geneva
Switzerland

iso.org

© ISO, 2015
All rights reserved
ISBN 978-92-67-10650-2