



качество

Принципы менеджмента качества

Неофициальный перевод
ООО «ТЕХНИЧЕКАЯ ЭКСПЕРТНАЯ КОМПАНИЯ ДАКС»
www.dakc-tek.com



В этом документе представлены семь принципов менеджмента качества (QMP). ISO 9000, ISO 9001 и соответствующие стандарты менеджмента качества ISO основаны на этих семи QMP.



Одно из определений «принципа» состоит в том, что это основное убеждение, теория или правило, оказывающее большое влияние на то, как что-то должно быть выполнено. «Принципы менеджмента качества» - это набор фундаментальных убеждений, норм, правил и ценностей, которые принимаются как истинные и могут быть использованы в качестве основы для менеджмента качества.

QMP можно использовать в качестве основы для повышения эффективности организации. Они были разработаны и обновлены международными экспертами комитета ISO/TC 176, который отвечает за разработку и поддержание стандартов менеджмента качества ISO.

Этот документ обеспечивает для каждого QMP:

- **Заявление:** Описание принципа
- **Обоснование:** Объяснение того, почему принцип важен для организации
- **Ключевые преимущества:** Примеры преимуществ, связанных с принципом
- **Действия, которые вы можете предпринять:** Примеры типичных действий по улучшению деятельности организации при применении принципа

Семь принципов менеджмента качества:

QMP 1 – Ориентация на клиентов

QMP 2 – Лидерство

QMP 3 – Вовлеченность людей

QMP 4 – Процессный подход

QMP 5 – Улучшение

QMP 6 – Принятие решений на основе фактических данных

QMP 7 – Управление отношениями

Эти принципы не перечислены в порядке приоритетности. Относительная важность каждого принципа будет различаться в зависимости от организации и может меняться с течением времени.

1

QMP

Ориентация на клиента

Заявление

Основной целью менеджмента качества, является удовлетворение требований клиентов и стремление превзойти ожидания клиентов.

Обоснование

Устойчивый успех достигается, когда организация привлекает и сохраняет доверие клиентов и других заинтересованных сторон. Каждый аспект взаимодействия с клиентом дает возможность создать для него больше ценности. Понимание текущих и будущих потребностей клиентов и других заинтересованных сторон способствует устойчивому успеху организации.

Ключевые преимущества

- Повышение потребительской ценности
- Повышение степени удовлетворенности клиентов
- Повышение лояльности клиентов
- Увеличение количества повторных клиентов
- Укрепление репутации организации
- Расширение базы клиентов
- Увеличение доходов и доли рынка





Действия, которые вы можете предпринять

- Распознавайте прямых и непрямых клиентов которые получают ценности от организации.
- Понимать текущие и будущие потребности и ожидания клиентов.
- Увязывайте цели организации с потребностями и ожиданиями клиентов.
- Информирование о потребностях и ожиданиях клиентов в рамках всей организации.
- Планировать, проектировать, разрабатывать, производить, поставлять и поддерживать товары и услуги для удовлетворения потребностей и ожиданий клиентов.
- Измеряйте и контролируйте удовлетворенность клиентов и предпринимайте соответствующие действия.
- Определять потребности и ожидания заинтересованных сторон и предпринимать действия, которые могут повлиять на удовлетворенность клиентов.
- Активно управлять отношениями с клиентами для достижения устойчивого успеха.
-



2 QMP

Лидерство

Заявление

Лидеры на всех уровнях устанавливают единство намерения и направления и создают условия, в которых люди вовлечены в достижение целей организации в области качества.

Обоснование

Создание единства намерения и направления, а также вовлечение людей позволяют организации согласовать свои стратегии, политику, процессы и ресурсы для достижения своих целей.

Ключевые преимущества

- Повышение эффективности и результативности в достижении целей организации в области качества
- Улучшение координации процессов организации
- Улучшенная связь между уровнями и функциями организации
- Развитие и улучшение способности организации и ее сотрудников достигать желаемых результатов



Действия, которые вы можете предпринять

- Информируйте о миссии, видении, стратегии, политике и процессах на всех этапах организации.
- Создавайте и поддерживайте общие ценности, справедливость и этические модели поведения на всех уровнях организации.
- Создавайте культуру доверия и честности.
- Поощряйте стремление всей организации к обеспечению качества.
- Убедитесь, что лидеры на всех уровнях являются положительным примером для людей в организации.
- Обеспечьте людей необходимыми ресурсами, обучением и полномочиями, чтобы действовать с ответственностью.
- Вдохновляйте, поощряйте и признавайте вклад людей.

3

QMP

Вовлеченность людей

Заявление

Компетентные, наделенные полномочиями и вовлеченные люди на всех уровнях организации необходимы для повышения ее способности создавать и предоставлять ценность.

Обоснование

Для эффективного и действенного управления организацией важно вовлекать всех людей на всех уровнях и уважать их как личности. Признание, наделение полномочиями и повышение компетентности облегчают участие людей в достижении целей организации в области качества.



Ключевые преимущества

- Улучшение понимания целей организации в области качества людьми в организации и повышение мотивации к их достижению
- Более активное вовлечение людей в деятельность по улучшению
- Повышение личного развития, инициативы и творчества
- Повышение удовлетворенности людей
- Повышение доверия и сотрудничества во всей организации
- Повышенное внимание к общим ценностям и культуре в рамках всей организации

Действия, которые вы можете предпринять

- Общайтесь с людьми, чтобы способствовать пониманию важности их личного вклада.
- Содействуйте сотрудничеству в рамках всей организации.
- Способствуйте открытому обсуждению и обмену знаниями и опытом.
- Предоставьте людям возможность определять ограничения для производительности и проявлять инициативу без страха.
- Распознавать и сознать вклад людей, их обучение и совершенствование.
- Возможность самооценки результатов работы в соответствии с личными целями.
- Проведение опросов для оценки удовлетворенности людей, информирование о результатах и принятие соответствующих мер.



4

QMP

Процессный подход

Заявление

Последовательные и предсказуемые результаты достигаются более эффективно и результативно, когда деятельность понимается и управляется как взаимосвязанные процессы, функционирующие как согласованная система.

Обоснование

Система менеджмента качеством состоит из взаимосвязанных процессов. Понимание того, как эта система дает результаты, позволяет организации оптимизировать систему и ее производительность.

Ключевые преимущества

- Расширение возможностей сосредоточения усилий на ключевых процессах и возможностях улучшения
- Последовательные и предсказуемые результаты через систему согласованных процессов
- Оптимизация производительности за счет эффективного управления процессами, эффективного использования ресурсов и снижения межфункциональных барьеров
- Предоставление организации возможности обеспечить уверенность заинтересованным сторонам в ее последовательности, эффективности и действенности

Действия, которые вы можете предпринять

- Определите цели системы и процессы, необходимые для их достижения.
- Установите полномочия, ответственность и подотчетность для управления процессами.
- Поймите возможности организации и определите ограничения ресурсов, прежде чем действовать.
- Определите взаимозависимости процессов и проанализируйте эффект модификации отдельных процессов в системе в целом.
- Управляйте процессами и их взаимосвязями как системой для эффективного и действенного достижения целей организации в области качества.
- Обеспечьте доступность необходимой информации для работы и улучшения процессов, а также для мониторинга, анализа и оценки производительности всей системы.
- Управляйте рисками, которые могут повлиять на результаты процессов и общие результаты системы менеджмента качества.





5

QMP

Улучшение

Заявление

Успешные организации постоянно стремятся к совершенствованию.

Обоснование

Улучшение, важно для организации, чтобы поддерживать текущий уровень производительности, реагировать на изменения своих внутренних и внешних условий и создавать новые возможности.



Ключевые преимущества

- Повышение производительности процессов, организационных возможностей и удовлетворенности клиентов
- Повышенное внимание к расследованию и определению первопричин с последующим предотвращением и корректирующими действиями
- Повышенная способность предвидеть и реагировать на внутренние и внешние риски и возможности
- Расширенное рассмотрение как постепенных, так и прорывных улучшений
- Более эффективное использование обучения для улучшения
- Повышенное стремление к инновациям

Действия, которые вы можете предпринять

- Содействовать установлению целей улучшения на всех уровнях организации.
- Обучать и проводить тренинги людей на всех уровнях, как применять основные инструменты и методологии для достижения целей улучшения.
- Убедитесь, что люди компетентны для успешного продвижения и завершения проектов по улучшению.
- Разработать и внедрить процессы для реализации проектов по улучшению во всей организации.
- Отслеживание, анализ и аудит планирования, реализации, завершения и результатов проектов по улучшению.
- Интегрировать соображения по улучшению в разработку новых или модифицированных товаров, услуг и процессов.
- Распознавать и признавать улучшение.
-

6

QMP

Принятие решений на основе фактических данных

Заявление

Решения, основанные на анализе и оценке данных и информации, с большей вероятностью дадут желаемые результаты

Обоснование

Принятие решений может быть сложным процессом, и это всегда сопряжено с некоторой неопределенностью. Это часто включает в себя множество типов и источников входных данных, а также их интерпретацию, которая может быть субъективной. Важно понимать причинно-следственные связи и потенциальные непреднамеренные последствия. Факты, доказательства и анализ данных приводят к большей объективности и уверенности в принятии решений.

Ключевые преимущества

- Усовершенствованные процессы принятия решений
- Улучшенная оценка эффективности процесса и способности достигать поставленных целей
- Улучшенная операционная эффективность и результативность
- Повышение способности анализировать, оспаривать и изменять мнения и решения
- Повышение способности демонстрировать эффективность прошлых решений

Действия, которые вы можете предпринять

- Определите, измеряйте и отслеживайте ключевые показатели, чтобы продемонстрировать эффективность организации.
- Сделайте все необходимые данные доступными для соответствующих людей.
- Обеспечьте, чтобы данные и информация были достаточно точными, надежными и безопасными.
- Анализируйте и оценивайте данные и информации с использованием подходящих методов.
- Обеспечьте компетентность сотрудников для анализа и оценки данных по мере необходимости.
- Принимайте решения и предпринимайте действия на основе фактических данных, сбалансированных с опытом и интуицией.



7

QMP

Управление взаимоотношениями

Заявление

Для достижения устойчивого успеха, организация должна управлять своими отношениями с заинтересованными сторонами, такими как поставщики.

Обоснование

Заинтересованные стороны влияют на деятельность организации. Устойчивый успех, скорее всего, будет достигнут, когда организация управляет отношениями со всеми заинтересованными сторонами, чтобы оптимизировать их влияние на ее деятельность. Особое значение имеет управление взаимоотношениями с сетями поставщиков и партнеров.



Ключевые преимущества

- Улучшение работы организации и ее заинтересованных сторон за счет реагирования на возможности и ограничения, связанные с каждой заинтересованной стороной
- Общее понимание целей и ценностей заинтересованными сторонами
- Повышение способности создавать ценность для заинтересованных сторон за счет совместного использования ресурсов и компетенций и управления рисками, связанными с качеством
- Хорошо управляемая цепочка поставок, которая обеспечивает стабильный поток товаров и услуг

Действия, которые вы можете предпринять

- Определите соответствующие заинтересованные стороны (такие как поставщики, партнеры, клиенты, инвесторы, сотрудники и общество в целом) и их отношения с организацией.
- Определить и расставить по приоритетам отношения с заинтересованными сторонами, которыми необходимо управлять.
- Установите отношения, которые уравнивают краткосрочные выгоды с долгосрочными интересами.
- Объединять и обмениваться информацией, знаниями и ресурсами с соответствующими заинтересованными сторонами.
- Измеряйте производительность и предоставляйте отзывы о производительности заинтересованным сторонам, если это необходимо, для повышения эффективности инициатив по улучшению.
- Организуйте совместную деятельность по развитию и совершенствованию с поставщиками, партнерами и другими заинтересованными сторонами.
- Поощряйте и признавайте улучшения и достижения поставщиков и партнеров.

Следующий шаг

Этот документ дает общее представление о принципах менеджмента качества, лежащих в основе стандартов менеджмента качества ISO. В нем дается обзор этих принципов и показано, как в совокупности они могут стать основой для повышения производительности и совершенствования организации.

Существует множество различных способов применения этих принципов менеджмента качества. Характер организации и конкретные проблемы, с которыми она сталкивается, будут определять, как их реализовать. Многие организации сочтут полезным создать систему менеджмента качества, основанную на этих принципах.

Дополнительную информацию о стандартах ISO 9000, ISO 9001 и соответствующих стандартах менеджмента качества ISO можно получить в национальных органах-членах ISO или в www.iso.org





**Международная организация
по стандартизации**

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

