





### Wartości organizacji

Są to np.:

- stosowane w organizacji kodeksy etyczne i zasady określające postępowanie, nastawienie i zachowanie w stosunku do:
- własnych członków,
- klientów,
- dostawców,
- społeczeństwa
- i innych trzecich stron,

przyjęte w formie udokumentowanej lub nie i mające na celu ukształtowanie kultury wewnętrznej organizacji sprzyjającej realizacji jej misji.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości 2023 9

### Określenie polityki jakości

**Najwyższe kierownictwo** powinno ustanowić, wdrożyć i utrzymywać politykę jakości, która:

- jest **odpowiednia** do celu istnienia i do kontekstu organizacji oraz wspiera jej strategiczny kierunek;
- **tworzy ramy** do ustanowienia celów dotyczących jakości;
- zawiera **zobowiązanie** do spełnienia mających zastosowanie wymagań;
- zawiera **zobowiązanie** do ciągłego doskonalenia systemu zarządzania jakością.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości 2023 10

### Polityka jakości

powinna być:

- właściwa dla organizacji - jej wielkości i rodzaju działalności;
- zwięzła, jasno sformułowana, datowana i podpisana przez najwyższe kierownictwo;
- podana do wiadomości wszystkim pracownikom;
- łatwo dostępna w miejscu pracy;
- przeglądana okresowo w celu utrzymania jej stałej adekwatności do potrzeb organizacji oraz
- udostępniana, jeżeli to właściwe, stronom zainteresowanym spoza organizacji.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości 2023 11

### Polityka jakości

Przy opracowywaniu polityki jakości należy ponadto rozważyć:

- misję, wizję, podstawowe wartości (np. etyczne),
- koordynację z inną polityką organizacji (np. z polityką bhp, środowiskową),
- wymagania i oczekiwania stron zainteresowanych oraz komunikowanie się z nimi (np. pracowników, klientów, dostawców, organów nadzoru organizacji zawodowych, technicznych i przemysłowych itd.),
- odpowiedzialności kadry kierowniczej za jakość,
- współdziałanie wszystkich pracowników organizacji na rzecz jakości,
- zachęcanie partnerów, dostawców i wykonawców do stosowania systemowego podejścia do zarządzania jakością,
- zobowiązanie do dzielenia się doświadczeniem z zakresu zarządzania jakością z innymi.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości 2023 12

### Polityka jakości

„Pakiet strategicznych celów, wraz z określeniem sposobów i środków przy pomocy których te cele mogą być osiągnięte”

prof. Ir. F.A. Mulder

M.Rączka: Planowanie systemu jakości 2023 13

## Polityka jakości

Pełna polityka jakości obejmuje wszystkie płaszczyzny wszystkich procesów i dotyczy procesów podstawowych, doskonalenia, zarządzania, nadzorowania jak też procesów pomocniczych włącznie z ich rezultatami.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 14

## Metody prezentacji polityki

- w dokumencie opisującym elementy systemu zarządzania jakością (jeżeli taka w organizacji istnieje),
- dystrybucja polityki w formie kopii dokumentu lub ulotek,
- udostępnienie na stronach internetowych organizacji,
- zamieszczanie polityki w biuletynach organizacji,
- eksponowanie w widocznym miejscu, np. w postaci tablic lub plakatów,
- szkolenia z zakresu polityki jakości dla pracowników,
- media publiczne (prasa, radio, telewizja).

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 15

## Planowanie systemu

Podstawowe obszary planowania to:

- Identyfikacja zagrożeń, ryzyka i szans;
- Identyfikacja stron zainteresowanych;
- Identyfikacja wymagań prawnych;
- Sformułowanie celów ogólnych i szczegółowych;
- Planowanie działań dla realizacji ustalonych celów.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 16

## Planowanie systemu

- należy w przejrzysty sposób określić kryteria funkcjonowania systemu
- należy przypisać:
  - odpowiedzialności,
  - zakresy obowiązków,
  - terminy wykonania zadań.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 17

## Planowanie działań dot. ryzyk i szans

- Uwzględnić czynniki wymienione w p. 4.1 oraz p. 4.2,
- Określić ryzyka i szanse do których należy się odnieść w celu:
  - zapewnienia, że system ZJ może osiągnąć zamierzone wyniki;
  - zwiększenia pożądaných skutków;
  - zapobieżenia wystąpieniu niepożądanych skutków lub ich ograniczenia;
  - ciągłego doskonalenia.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 18

## Planowanie działań dot. ryzyk i szans

Zaplanować:

- działania odnoszące się do określonych ryzyk i szans;
- sposób:
  - zintegrowania i wdrożenia działań do procesów systemu zarządzania jakością (patrz 4.4);
  - oceny skuteczności tych działań.

proporcjonalne do potencjalnego wpływu na zgodność wyrobów i usług.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 19

## QMbo - Zarządzanie przez cele

Sposób przeniesienia polityki jakości przedsiębiorstwa na zharmonizowane w czasie i mierzalne cele dla różnych procesów / wyrobów

Cele związane z wyrobem

Cele związane z procesem

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 20

## Planowanie celów ogólnych i szczegółowych

Cele powinny być:

- **dostosowane do potrzeb** organizacji, jej wielkości i rodzaju działalności;
- **spójne z przepisami** prawnymi oraz zobowiązaniami technicznymi i biznesowymi organizacji;
- **ukierunkowane na ciągłą poprawę** stanu jakości w celu osiągnięcia jak najlepszych wyników w tym zakresie;
- **realistyczne i możliwe** do osiągnięcia;
- **udokumentowane i ogłoszone** wszystkim właściwym komórkom na wszystkich poziomach organizacji
- **okresowo przeglądane** i w razie potrzeby uaktualniane.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 21

## Wymagania dla Celów Jakości

S	specific, simple	S	sprecyzowane, proste
M	measurable	M	mieralne
A	acceptable	A	akceptowalne
R	realistic	R	realne
T	time related	T	terminowe

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 22

## Cele

Powinny:

- być spójne z polityką jakości;
- być mierzalne;
- uwzględniać mające zastosowanie wymagania;
- odnosić się do zgodności wyrobów lub usług i do zwiększania zadowolenia klienta;
- być monitorowane;
- zostać zakomunikowane;
- być aktualizowane w razie potrzeby.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 23

## Cele

Cele powinny być powiązane

- z ryzykiem i szansami
- oraz z kryteriami wydajności

które organizacja uznała za niezbędne dla osiągnięcia zamierzonych rezultatów systemu jakości.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 24

## Planowanie realizacji celów - programy

określić:

- co ma być zrobione;
- jakie zasoby będą wymagane;
- kto będzie odpowiedzialny;
- kiedy będzie to zakończone;
- jak będą oceniane rezultaty.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 25

## Planowanie realizacji celów - programu

Program poprawy jakości powinien obejmować:

- wyznaczenie odpowiednich **stużb**, szczebli organizacji, grup lub osób odpowiedzialnych za osiągnięcie celów i zadań,
- określenie **zasobów** niezbędnych do osiągnięcia celów i zadań,
- wyznaczenie **terminów** osiągnięcia celów i zadań,
- wyznaczenie **wskaźników** (zarówno ilościowych jak i jakościowych) umożliwiających ocenę stopnia realizacji planów i osiągnięcia ustalonych celów.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 26

## Planowanie zmian

rozważyć:

- cel zmian i ich potencjalne konsekwencje;
- integralność systemu zarządzania jakością;
- dostępność zasobów;
- alokację lub realokację odpowiedzialności i uprawnień.

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 27

## Hierarchia celów

Cel Strategiczny	Cel ogólny	Cel, zadanie wynikające z procesu zarządzania jakością i Ochrony Środowiska dotyczącego specyfiki działalności
Rozwój firmy	• osiągnięcie polityki w Firmie i u jej Klientów, podwykonawców, dostawców; • rozwój przez szkolenia <b>pracowników</b> • podnoszenie świadomości w celu kształtowania nawyków zmniejszających ryzyko wystąpienia wadliwych wyrobów.	• przeznaczenie środków inwestycyjnych na urządzenia i sprzęt podnoszący i przenoszący (organizacja prac; minimalizująca potrzebę ręcznego transportu); • przeznaczenie większych wydatków na szkolenia z zakresu jakości i ochrony środowiska; • oferowanie klientom i stosowanie materiałów i technologii przedłużających okres użytkowania; • minimalizowanie zagrożenia poprzez pouczenie pracowników o sposobie postępowania z substancjami chemicznymi;
	• eliminowanie lub minimalizowanie wystąpienia zagrożeń dla zdrowia lub życia ludzi i środowiska; • stosowanie najnowszych technik i narzędzi na stanowiskach pracy; • stosowanie najnowszych technologii i materiałów dostępnych na rynku; • systematyczna identyfikacja krytycznych punktów i podejmowanie działań do poprawy; • prowadzenie gospodarki aspektami środowiskowymi zgodnie z wymaganiami prawa.	• minimalizowanie zagrożeń związanych z realizacją prac z substancjami niebezpiecznymi (szkolenia, zapewnienie środków ochrony, wykonywanie badań i pomiarów, nadzór); • minimalizowanie kosztów związanych z gospodarką odpadami poprzez: szukanie tańszych odbiorców (stałe umowy, pozyskiwanie nowych, możliwość odbioru opakowań zwrotnych); • minimalizacja kosztów zakupów materiałów; • redukcja zagrożeń związanych z krytycznymi punktami; • zakup odpowiednich opakowań, które zostaną wykorzystane w stosownym czasie; • zakup materiałów w ekologicznych opakowaniach – jeśli takie istnieją; • precyzyjna aplikacja materiałów izolacyjnych i obumarzowych;

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 28

## Cele - poziomy

- cele strategiczne w celu poprawy ogólnych wyników systemu zarządzania jakością (np. pozyskanie nowych klientów);
- cele taktyczne można ustawić na poziomie obiektu, projektu lub procesu (np. poprawa wydajności procesu);
- cele operacyjne można ustawić na poziomie wykonawczym (np. zmiana organizacji stanowiska pracy).

M.Rączka: Planowanie systemu jakości

2023 29