

KVALITEEDIJUHTIMISSÜSTEEMID

Organisatsiooni juhtimine kvaliteetsete tulemuste saavutamiseks

Juhised rahaliste ja majanduslike hüvede saavutamiseks

Quality management systems

Managing an organization for quality results

**Guidance for realizing financial and economic benefits
(ISO 10014:2021, identical)**

EESTI STANDARDI EESSÕNA

See Eesti standard on

- rahvusvahelise standardi ISO 10014:2021 ingliskeelse teksti sisu poolest identne tõlge eesti keelde ja sellel on sama staatus mis ümbertrüki meetodil vastu võetud originaalversioonil. Tõlgenduserimeelsuste korral tuleb lähtuda ametlikes keeltes avaldatud tekstidest;
- jõustunud Eesti standardina inglise keeles veebruaris 2022;
- eesti keeles avaldatud sellekohase teate ilmumisega EVS Teataja 2022. aasta veebruarikuu numbris.

Standardi tõlke koostamise ettepaneku on esitanud tehniline komitee EVS/TK 33 „Juhtimissüsteemid ja vastavushindamine“, standardi tõlkimist on korraldanud Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskus.

Standardi on tõlkinud ja tehnilise ekspertiisi teinud OÜ TJO Konsultatsioonid, standardi on heaks kiitnud EVS/TK 33.

See standard on rahvusvahelise standardi ISO 10014:2021 eestikeelne [et] versioon. Teksti tõlke on avaldanud Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskus ning sellel on sama staatus ametlike keelte versioonidega.

This standard is the Estonian [et] version of the International Standard ISO 10014:2021. It was translated by the Estonian Centre for Standardisation and Accreditation. It has the same status as the official versions.

Tagasisidet standardi sisu kohta on võimalik edastada, kasutades EVS-i veebilehel asuvat tagasiside vormi või saates e-kirja meiliaadressile standardiosakond@evs.ee.

ICS 03.120.10

Standardite reprodutseerimise ja levitamise õigus kuulub Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskusele

Andmete paljundamine, taastekitamine, kopeerimine, salvestamine elektroonsesse süsteemi või edastamine ükskõik millises vormis või millisel teel ilma Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskuse kirjaliku loata on keelatud.

Kui Teil on küsimusi standardite autoriõiguse kaitse kohta, võtke palun ühendust Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskusega: Koduleht www.evs.ee; telefon 605 5050; e-post info@evs.ee

SISUKORD

EESSÕNA.....	IV
SISSEJUHATUS.....	V
1 KÄSITLUSALA.....	1
2 NORMIVIITED	1
3 TERMINID JA MÄÄRATLUSED.....	1
4 ÜLALT ALLA STRUKTUREERITUD LÄHENEMISVIIS RAHALISE JA MAJANDUSLIKU KASU SAAMISEKS	3
4.1 Ülevaade	3
4.2 Ülalt alla struktureeritud lähenemisviis	4
4.2.1 Üldist.....	4
4.2.2 1. etapp — Tulemuste analüüs.....	4
4.2.3 2. etapp — Protsesside analüüs.....	6
4.2.4 Vaadake tarvitusele võetud meetmed üle ja kinnitage nende tulemused.....	7
Lisa A (teatmelisa) Rahalised ja majanduslikud hüved, seotud mõõdikud ja seos kvaliteedijuhtimise põhimõtetega	8
Lisa B (teatmelisa) Näiteid struktureeritud lähenemisviisist ettevõtte tulemuslikkuse parendamisele.....	11
Lisa C (teatmelisa) Enesehindamisvahend.....	17
Lisa D (teatmelisa) Kvaliteedijuhtimissüsteemi nõuete kohaldamine	19
Kirjandus.....	20

EESSÕNA

ISO (International Organization for Standardization) on ülemaailmne rahvuslike standardimisorganisatsioonide (ISO rahvuslike liikmesorganisatsioonide) föderatsioon. Tavaliselt tegelevad rahvusvahelise standardi koostamisega ISO tehnilised komiteed. Kõigil rahvuslikel liikmesorganisatsioonidel, kes on mingi tehnilise komitee pädevusse kuuluvast valdkonnast huvitatud, on õigus selle komitee tegevusest osa võtta. Selles töös osalevad käsikäes ISO-ga ka rahvusvahelised ja riiklikud organisatsioonid ning vabaühendused. Kõigis elektrotehnika standardimist puudutavates küsimustes teeb ISO tihedat koostööd Rahvusvahelise Elektrotehnikakomisjoniga (IEC).

Selle dokumendi väljatöötamiseks kasutatud ja edasiseks haldamiseks mõeldud protseduurid on kirjeldatud ISO/IEC direktiivide 1. osas. Eriti tuleb silmas pidada eri heakskiidukriteeriumeid, mis on eri liiki ISO dokumentide puhul vajalikud. See dokument on kavandatud ISO/IEC direktiivide 2. osas esitatud toimetamisreeglite kohaselt (vt www.iso.org/directives).

Tuleb pöörata tähelepanu võimalusele, et standardi mõni osa võib olla patendiõiguse objekt. ISO ei vastuta sellis(t)e patendiõigus(t)e väljaselgitamise ega selgumise eest. Dokumendi väljatöötamise jooksul väljaselgitatud või selgunud patendiõiguste üksikasjad on esitatud peatükis „Sissejuhatus“ ja/või ISO-le saadetud patentide deklaratsioonide loetelus (vt www.iso.org/patents).

Mis tahes selles dokumendis kasutatud äriline käibenimi on kasutajate abistamise eesmärgil esitatud teave ja ei kujuta endast toetusavaldust.

Selgitused standardite vabatahtliku kasutuse ja vastavushindamisega seotud ISO eriomaste terminite ja väljendite kohta ning teave selle kohta, kuidas ISO järgib WTO tehniliste kaubandustökete lepingus sätestatud põhimõtteid, on esitatud järgmisel aadressil: www.iso.org/foreword.html.

Selle dokumendi on ette valmistanud tehnilise komitee ISO/TC 176 „Quality management and quality assurance“ alamkomitee SC 3 „Supporting technologies“.

Teine väljaanne tühistab ja asendab esimest väljaannet (ISO 10014:2006), mis on tehniliselt üle vaadatud. See sisaldab ka tehnilist parandust ISO 10014:2006/Cor 1:2007.

Peamised muudatused võrreldes eelmise väljaandega on järgmised:

- see sisaldab muudatusi ISO 9001:2015 kvaliteedijuhtimise põhimõtetes, põhjendustes ja kontseptsioonides;
- see on viidud vastavusse standardiga ISO 9001:2015 ja täiendab standardit ISO 9004:2018;
- dokumendi sisu on lihtsustatud, eelkõige terminoloogiat ja ülesehitust, et huvipooled, eelkõige tippjuhtkond, võiksid seda paremini mõista ja rakendada.

Igasugune tagasiside või küsimused selle dokumendi kohta tuleks suunata dokumendi kasutaja rahvuslikule standardimisorganisatsioonile. Täielik loetelu nende organisatsioonide kohta on leitav veebilehelt www.iso.org/members.html.

SISSEJUHATUS

See dokument on mõeldud kasutamiseks tippjuhtkonnale. See annab juhiseid rahaliste ja majanduslike hüvede saavutamiseks, kasutades ülalt alla struktureeritud lähenemisviisi. Neid juhiseid saab kasutada ka muud tüüpi juhtimissüsteemide toetamiseks, näiteks keskkonna- või töötervishoiu ja tööohutuse juhtimissüsteemide puhul. Struktureeritud lähenemisviis seirab ja haldab peamisi äri- ja kvaliteedijuhtimise mõõdikuid. Kasutades äritegevuse tulemuslikkuse näitajadena kasutuskohasuse tõenduse läbinud mõõdikuid, rakendatakse parendusmeetmeid, kohaldades standardis ISO 9001:2015 kirjeldatud kvaliteedijuhtimise põhimõtteid ja ISO 9001:2015 kvaliteedijuhtimissüsteemi. Selle dokumendi juhiseid saab kohaldada organisatsioonile enne või pärast ISO 9001:2015 elluviimist.

Kvaliteedijuhtimise põhimõtted on järgmised:

- a) kliendikesksus;
- b) eestvedamine;
- c) inimeste kaasamine;
- d) protsessikeskne lähenemisviis;
- e) parendamine;
- f) tõenduspõhiste otsuste tegemine;
- g) suhete juhtimine.

Nende põhimõtete kohaldamine kogu organisatsioonis on strateegiline tippjuhtide otsus.

Rahalised hüved saavutatakse organisatsioonis seitsmel kvaliteedijuhtimise põhimõttel põhinevate kuluefektiivsete juhtimissüsteemide tavade elluviimise ja kasutamise kaudu. Sellest tulenevad organisatsioonilised ja rahalised parendused on väljendatud rahalises vormis.

Majanduslikud hüved saavutatakse järgneva kaudu:

- kohaldades seitsmet kvaliteedijuhtimise põhimõtet, millega seatakse sisse ja luuakse võimalus kasutada seost mõjusa juhtimise ning rahaliste hüvede, majanduslike hüvede ja organisatsiooniliste eesmärkide saavutamise vahel (vt lisa A);
- kasutades struktureeritud planeeri-teosta-kontrolli-tegutse (PDCA) järjepideva parendamise tsüklit, mis tuvastab protsessipõhise lähenemisviisi elluviimisest tulenevatel andmetel ja teabel põhinevad tegevuskavad;
- kohandades kvaliteedijuhtimise põhimõtteid igapäevaste tegevuspraktikatega, kasutades
 - mõjusat ressursside juhtimist;
 - viies ellu ja seirates juhtimissüsteemi protsesse, et parendada organisatsiooni üldist mõjusust ja tõhusust.

Nende põhimõtete kohaldamisest tulenevad rahalised, majanduslikud ja organisatsioonilised hüved on muu hulgas järgmised:

- paremad netotulud;
- paranenud eelarve tulemuslikkus;
- vähenenud kulud;
- vähenenud äririskid;
- paranenud rahavood;
- paranenud investeeringu tasuvus;

- paranenud jaotamata kasum;
- suurenenud konkurentsivõime (turuosa);
- paranenud klientide hoidmine ja lojaalsus;
- olemasolevate ressursside optimeeritud kasutamine;
- töötajate parem kaasatus;
- täiustatud intellektuaalne kapital;
- optimeeritud, mõjusad ja tõhusad protsessid;
- paranenud tarneahela tulemuslikkus;
- ettearvamatute äritulemuste vähendamine.

1 KÄSITLUSALA

See dokument annab juhiseid rahaliste ja majanduslike hüvede saavutamiseks, rakendades ülalt alla struktureeritud lähenemisviisi rahaliste ja majanduslike hüvede saavutamiseks. Struktureeritud lähenemisviis kasutab kvaliteedijuhtimise põhimõtteid ja kvaliteedijuhtimissüsteemi, mida on kirjeldatud ISO 9000 juhtimissüsteemi standardite perekonnas selleks, et

- a) seirata ja juhtida peamiste tulemusmõõdikute suundumusi;
- b) rakendada parendamisega seonduvaid tegevusi, mis põhinevad täheldatud mõõdikutel.

See dokument on suunatud konkreetsetelt organisatsioonile tippjuhtkonnale.

See dokument on kohaldatav igale organisatsioonile, olenemata sellest, kas tegemist on avaliku, era- või mittetulundussektoriga, olenemata selle ärimudelist, tuludest, töötajate arvust, toote- ja teenusepakumiste mitmekesisusest, organisatsioonikultuurist, protsesside keerukusest, kohast või asukohtade arvust.

See dokument täiendab standardeid ISO 9001:2015 ja ISO 9004:2018 tulemuslikkuse parendamiseks ning toob näiteid nendes standardites kirjeldatud kontseptsioonide kohaldamisega saavutatavate hüvede kohta. Selles dokumendis tuvastatakse praktilised juhtimismeetodid ja -vahendid, mis aitavad hüvesid saavutada.

2 NORMIVIITED

Allpool nimetatud dokumentidele on tekstis viidatud selliselt, et nende sisu kujutab endast kas osaliselt või terveniisti selle dokumendi nõudeid. Dateeritud viidete korral kehtib üksnes viidatud väljaanne. Dateerimata viidete korral kehtib viidatud dokumendi uusim väljaanne koos võimalike muudatustega.

ISO 9000:2015. Quality management systems — Fundamentals and vocabulary

3 TERMINID JA MÄÄRATLUSED

Standardi rakendamisel kasutatakse standardis ISO 9000:2015 ning allpool esitatud termineid ja määratlusi.

ISO ja IEC hoiavad alal standardimisel kasutamiseks olevaid terminoloogilisi andmebaase järgmistel aadressidel:

- ISO veebipõhine lugemisplatvorm: kättesaadav veebilehelt <https://www.iso.org/obp/>;
- IEC Electropedia: kättesaadav veebilehelt <http://www.electropedia.org/>.

3.1

mõõdik (*metric*)

kontrollitav mõõtmine, mida kasutatakse tulemuse kvantifitseerimiseks või hindamiseks

NÄIDE Näitaja; tulemuslikkuse näitaja; peamine tulemuslikkuse näitaja.

3.2

rahaline hüve (*financial benefit*)

organisatsiooniline parenemine väljendatuna rahalises vormis

MÄRKUS Rahalisi hüvesid tuleks saavutada kuluefektiivse juhtimissüsteemi protsesside elluviimise abil.