

Management kvality v kontextu Kodexu Charity Česká republika

Mgr. Martin Bednář, Ph.D.

3. 5. 2023



caritas voš
sociální

www.caritas-vos.cz
učíme pomáhat

Kodex Charity Česká republika:

- Kvalita není pro Charitu něčím přidaným či vynuceným aktuálními okolnostmi, nýbrž musí být přítomna v každém okamžiku profesionálních vztahů. Kvalitativní orientace Charity je zároveň výrazem křesťansko-etického závazku vůči uživatelům. (článek 1.17)

Proč kvalita?

Člověka vždy zajímalo, jestli to, co si koupí, dostane, případně sám zhotoví uspokojí jeho požadavky. Nejstarší definice pojmu „kvalita“ je přisuzována řeckému filosofu Aristotelovi (r. 322 před naším letopočtem).

“Stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik“. ČSN EN ISO 9000:2006

Inherentní

- obsažený, lpící, utkvělý v něčem, vnitřně, bytostně spjatý, neodmyslitelný
- atributy, jež nejsou přidané a nahodilé, nýbrž plynou ze samé povahy příslušné věci

Za inherentní charakteristiky - „znaky jakosti“, můžeme členit na znaky měřitelné (parametry) a neměřitelné (atributy). Atributy nelze popsat číselnou hodnotou, nicméně mohou být pro spokojenost klientů rozhodující.

Požadavek je potřeba nebo očekávání, které:

- jsou stanoveny spotřebitelem (klientem),
- jsou stanoveny závazným předpisem, nebo
- se obvykle předpokládají.

Kodex Charity ČR

- Poslání Charity pramení z pověření katolické církve šířit ve světě dobro, spravedlnost a naději.
- Uplatňovat lásku ve formě organizované aktivity věřících.

Hodnoty:

- Pravda
- Svoboda
- Spravedlnost
- Láska

Zásady

1.13 Důstojnost lidské osoby

Nezcizitelná a nemanipulovatelná důstojnost, zakládající její nevýslovnou hodnotu, garantovanou Bohem. Každá osoba je obdařena právy i povinnostmi. Vyžaduje podporu jejich schopností a odpovědnosti.

Charitní pracovník

jedná tak, aby chránil důstojnost a základní lidská práva svých klientů. Chrání klientovo právo na soukromí a důvěrnost jeho sdělení. Charitní pracovník přistupuje ke klientovi v duchu rovnocenného partnerství.

Zásady

1.14 Společné dobro

Musí mít možnost/právo dosáhnout všeho, co potřebuje ke svému rozvoji a naplnění (vzdělání, bezpečí, zdravotní péči, prostředky nutné k životu atd.; alespoň v základním rozsahu).

Všem je uložena povinnost zasadit se o práva druhých.

1.15 Solidarita

Přednostně ty osoby a ty rodiny, které ve svém okolí nebo v systému sociálního zabezpečení nenalézají žádnou či dostatečnou pomoc.

Zapojení do rozhodovacích procesů, které se jich dotýkají.

Zásady

1.16 Subsidiarita

Podpora a aktivizace vlastních schopností klientů (hledat jejich zdroje, a ne nedostatky), podněcovat je, aby se aktivně podíleli na změně vlastní obtížné situace.

Vyrovňovat jejich šance na uplatnění a zapojení do přirozeného života společnosti a vést je k samostatnému a odpovědnému životu.

1.17 Kvalita

Kodex Charity ČR:

Uvedení Kodexu do praxe

Arcidiecézní a diecézní Charity nesou odpovědnost za to, aby vedoucí charitní pracovníci byli s tímto Kodexem seznamováni a v jeho duchu formováni. S ohledem na ostatní pracovníky leží odpovědnost na managementu místních Charit.

Co to je uvádět do praxe?

Management: koordinované činnosti k vedení a řízení organizace.

Management kvality: koordinované činnosti pro vedení a řízení organizace, pokud se týče kvality. Základními oblastmi procesů managementu kvality jsou plánování, řízení, prokazování a zlepšování kvality.

Systém managementu kvality: systém managementu pro vedení a řízení organizace, pokud se týče kvality.

Řízení kvality: část managementu kvality zaměřená na plnění požadavků na kvalitu.

Management kvality

Bez managementu kvality, jako součásti řízení nemůže existovat žádná organizace. Každá organizace, i ta sebemenší určitý systém řízení má, a i když si to neuvědomuje, jsou v něm zakotveny i postupy a nástroje, které mají určitou míru spokojenosti zainteresovaných stran zabezpečovat. Jinak řečeno: neexistuje v dnešním světě organizace, o které bychom mohli tvrdit, že nemá aplikovány určité prvky a procesy toho, co nazýváme management kvality. Velké jsou pouze rozdíly v míře jejich rozvoje a modernosti.

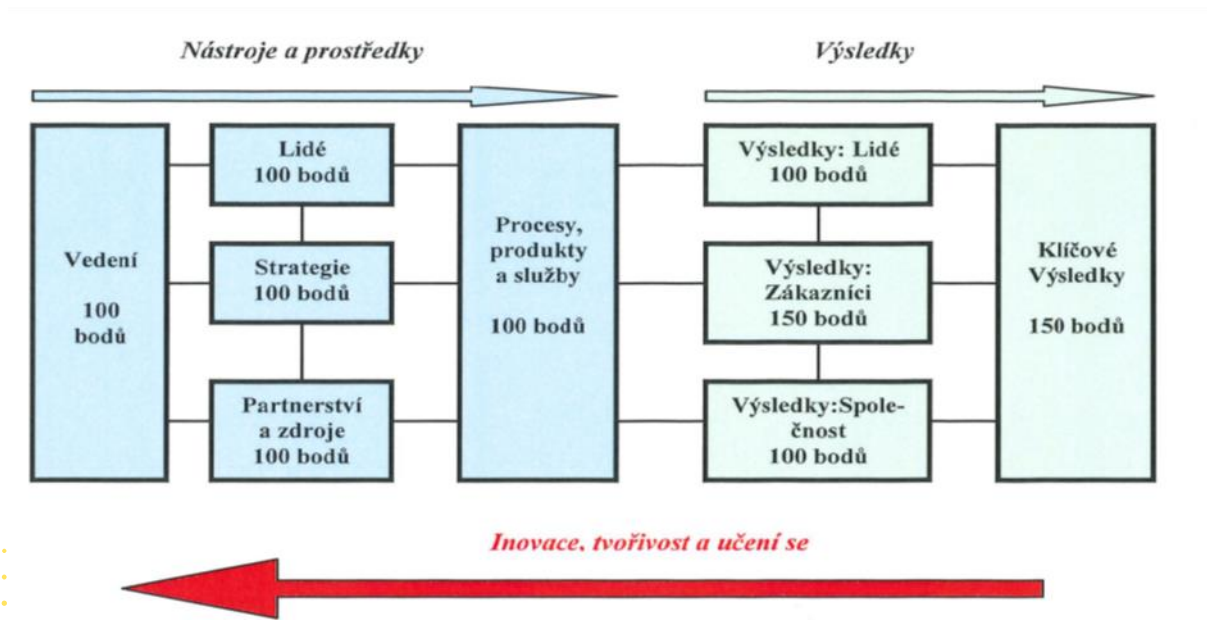
Chápání managementu kvality jako určitého konjunkturální záležitosti, jako nutného zla nebo všeobecně trpěné nutnosti, za kterou je odpovědný pouze tzv. manažer kvality, dnes nemůže obstát.

EFQM (European Foundation for Quality Management)

EFQM je nezisková organizace, která má formu členské nadace se sídlem v Bruselu. EFQM spravuje model excelence EFQM, který je široce používán ve veřejném a soukromém sektoru v celé Evropě i mimo ni.

Model EFQM stal vysoce účinným nástrojem managementu, který umožňuje lídrům, zaměstnancům, týmům, akademikům, studentům a dalším zainteresovaným stranám porozumět tomu, jak by organizace měly stanovovat svůj účel a plnit své závazky a sliby.

Základní rámec EFQM Modelu Excelence, verze r. 2010, předposlední inovace 2013



1. Vedení

1a. Vůdčí osobnosti rozvíjejí poslání, vizi, hodnoty a etiku a jsou vzorem kultury excellence

Může sem patřit:

- rozvíjení poslání, vize a kultury organizace;
- rozvíjení a modelování hodnot, etiky a veřejných odpovědností, které podporují kulturu;
- přezkoumávání a zlepšování efektivnosti osobního chování vůdčích osobností;
- aktivní angažovanost v činnostech zlepšování;
- stimulování a povzbuzování ke zmocňování, kreativitě a inovacím, například změnou organizační struktury, financováním činností souvisejících s učením se a se zlepšováním.

2. Strategie

2d. Politika a strategie jsou sdělovány a aplikovány za pomoci struktury klíčových procesů.

Může sem patřit:

- identifikování, navrhování a sdělování struktury klíčových procesů potřebných pro realizaci politiky a strategie organizace;
- sdělování politiky a strategie zainteresovaným stranám a hodnocení povědomí o nich.

3. Pracovníci

3b. Znalosti pracovníků a jejich odborné způsobilosti jsou identifikovány, rozvíjeny a udržovány

Může sem patřit:

- identifikování, klasifikování a sladování znalostí pracovníků a jejich odborných způsobilostí s potřebami organizace;
- rozvíjení a používání plánů výcviku a rozvoje, aby bylo možné zajistit pracovníky, kteří budou vyhovovat současným a budoucím potřebám organizace z hlediska způsobilosti;
- rozvíjení všech pracovníků a poskytování rad a výcviku všem pracovníkům, aby si mohli uvědomit svůj úplný potenciál a dosahovat jej;
- navrhování a podporování příležitostí k učení se jednotlivců, týmů a organizace.

4. Partnerství a zdroje

4d. Technologie jsou řízeny

Může sem patřit:

- rozvíjení strategie pro řízení technologií (pracovních postupů, metod a technik práce), která podporuje politiku a strategii organizace;
- řízení portfolia pracovních postupů, metod a technik práce;
- využívání pracovních postupů pro podporu zlepšování.

Model EFQM verze 2020

Reaguje na dílčí trendy posledních let jakými jsou např.:

- **agilita** (aktivnost, horlivost, čilost – Slovník cizích slov), **podniková agilita** - strategie a způsob řízení, které zahrnují kulturní i technologické změny,
- **inovace** (zejména ty, které jsou náhlé, nečekané),
- **digitální transformace**,
- **akcelerace nových technologií** (a roli člověka v soužití s/mezi nimi),
- **chápání organizací jako „živých organismů“** (a tedy zamlžení jednoznačných kauzálních vazeb mezi příčinami a důsledky).

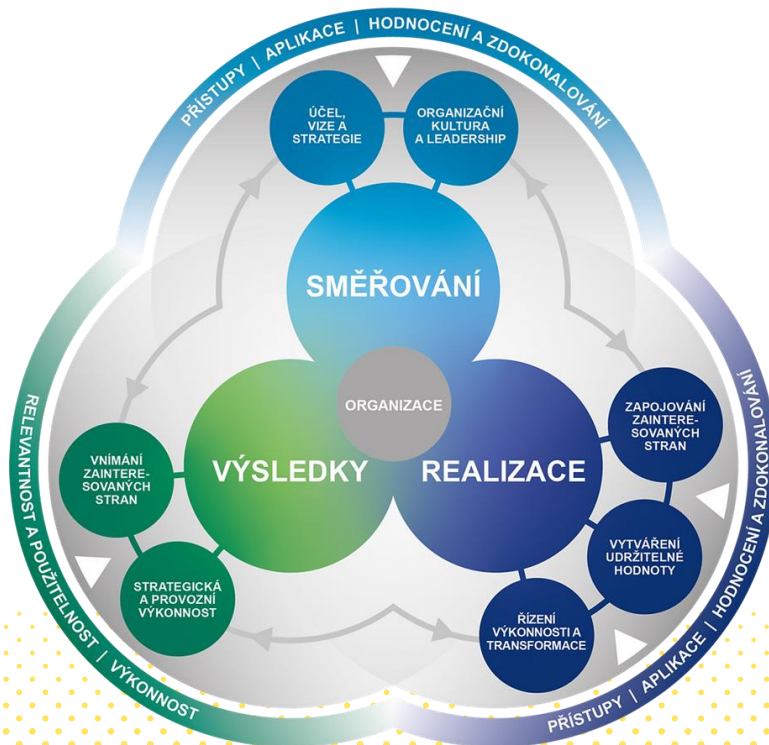
Nový model více akcentuje organizační **lídrovství a organizační kulturu**.

Model EFQM verze 2020

- „**Proč**“ organizace existuje? Jaký účel naplňuje? Proč zrovna tato strategie? (**Směřování**)
- „**Jak**“ má v úmyslu naplňovat svůj účel a strategii? (**Realizace**)
- „**Čeho**“ doposud skutečně dosáhla? „Čeho“ chce dosáhnout zítra? (**Výsledky**)

Zcela zásadní je porozumění vlastním (osobním) hodnotám a silným stránkám stejně jako hodnotám a (nejen) silným stránkám organizace.

Model EFQM verze 2020



Kritérium 1

Účel, vize a strategie

Účel organizace:

- vysvětluje, proč je činnost organizace důležitá;
- nastavuje podmínky pro to, aby organizace vytvářela a dodávala *udržitelnou hodnotu* pro své zainteresované strany;
- vytváří rámec, v němž organizace přijímá odpovědnost za svůj přínos pro ekosystém, ve kterém působí, a vliv, který na něj má.

Vize organizace:

- popisuje, čeho se snaží organizace dosáhnout v dlouhodobém měřítku;
- má sloužit jako jasný návod pro volbu současného i budoucího zaměření činnosti;
- spolu s účelem organizace poskytuje základ pro tvorbu strategie.

Strategie organizace:

- popisuje, jak hodlá organizace naplnit svůj účel;
- rozpracovává plány k dosažení strategických priorit a naplnění vize organizace.

Kritérium 2

Organizační kultura a leadership

Organizace, která usiluje o to, aby byla uznána jako vynikající, lídr ve svém ekosystému, dosahuje úspěchu díky soustředění se na následující aktivity:

- 2.1 Řízení kultury organizace a rozvíjení hodnot
- 2.2 Vytváření podmínek pro realizaci změny
- 2.3 Podporování kreativity a inovací
- 2.4 Sjednávání a angažování v účelu, vizi a strategii

2.1 Řízení kultury organizace a rozvíjení hodnot

Vynikající organizace:

- Chápe a řídí kulturu v souladu s účelem a rozpoznává, když vyvstane potřeba kulturu přizpůsobit.
- *Utváří své hodnoty a převádí je do požadovaných norem a způsobů jednání, které propaguje, komunikuje a jasně demonstruje svými aktivitami.*
- Demonstruje požadované chování etickým jednáním, bezúhonností a sociálním cítěním, a zajišťuje, aby její pracovníci demonstrovali toto požadované chování ve svých vlastních činnostech.

2.4. Sjednecování a angažování v účelu, vizi a strategii

Vynikající organizace:

- Usiluje o to, aby její účel, vize a strategie byly *efektivně sdělovány* klíčovým zainteresovaným stranám, a pomáhá tak vytvářet atmosféru otevřenosti, důvěry, přesvědčení a odhodlání.
- Povzbuzuje a oceňuje upřímnou zpětnou vazbu ohledně obav týkajících se účelu, vize a strategie.
- Sděluje klíčovým zainteresovaným stranám dopad a význam jejich konkrétního přispění k účelu, vizi a strategii a vysvětluje důležitost získání a udržení jejich angažovanosti.
- Zajišťuje, aby si její klíčové zainteresované strany byly vědomy důležitosti neustálého souladu s jejím účelem, vizí a strategií.
- Uznává, slaví a sdílí s klíčovými zainteresovanými stranami každý okamžik úspěchu, aby pomohla posilovat žádoucí chování.

Kritérium 4

Vytváření udržitelné hodnoty

Vynikající organizace si je vědoma, že vytváření udržitelné hodnoty je nezbytné pro její dlouhodobý úspěch a finanční sílu.

4.1 Definování hodnoty a postupu její tvorby

Vynikající organizace:

- Chápe, co ji odlišuje od ostatních, včetně případných konkurentů, a činí tyto odlišnosti nedílnou součástí hodnoty, kterou vytváří.

4.2 Komunikace a prodej hodnoty

Vynikající organizace:

- *Převádí odlišnosti a hodnotovou nabídku do atraktivních a srozumitelných sdělení, která jsou pak komunikována stávajícím i potenciálním zákazníkům i dalším cílovým skupinám.*

4.3 Dodávání hodnoty

Vynikající organizace:

- Využívá efektivní a účinné způsoby, jak vytvářet hodnotu, a zajišťuje, aby dokázala důsledně naplňovat svůj účel a dodávat hodnotovou nabídku.

Přináší slíbenou udržitelnou hodnotu prostřednictvím svého portfolia výrobků/ služeb.

4.4 Definování a implementace celkové zkušenosti

Vynikající organizace:

Zavádí konzistentní, plynulý a efektivní postup různými fázemi tvorby hodnoty, přičemž definuje relevantní měřítka ve vhodných bodech této cesty.

Závěr

DEKACERT® považuji za užitečný nástroj pro naplnění poslání Charity, implementaci hodnot do každodenní praxe, jejich srozumitelné sdílení a vytváření jedinečné kvality.

Děkuji za pozornost!



Zdroje

CSJ_Model_excelence_EFQM. Praha: ČSJ, 2013.

efqm_model brochure_2021_czech. Dostupné na

https://search.seznam.cz/?q=efqm_model%20brochure_2021_czech&sourceid=web&thru=spell&slid=BHSw-frJnxD69M3mMWkn

Friedel, Libor. Model EFQM v 5 perspektivách. Dostupné na

<https://www.liborfriedel.cz/model-efqm-v-5-perspektivach/>

Kodex Charity Česká republika. Dostupné na <https://www.charita.cz/kdo-jsme/vyrocní-zpravy/kodex-charity-ceska-republika/>

Nenadál, J., Vykydal, V. Systémy managementu jakosti I. Ostrava: Ostravská univerzita 2012. Dostupné na

<http://www.person.vsb.cz/archivcd/FMMI/SMJ1/Systemy%20managementu%20jakosti.pdf>