

Trajno poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom

Dana 15. prosinca 2000. donesena je nova međunarodna norma ISO 9001:2000 za upravljanje kvalitetom.

Svima onima koji imaju uspostavljene i certificirane sustave osiguranja kvalitete sukladno prethodnom izdanju norme iz 1994. godine, žele li produžiti valjanost certifikata, postavljen je rok za usklađivanje do 14. prosinca 2003. godine. One organizacije koje sustav izgrađuju moći će već od sredine 2003. godine tražiti certifikaciju samo na osnovi nove norme. To znači da će kod prosudbe usklađenosti sa zahtjevima norme morati dokazati primjenu osam temeljnih načela upravljanja:

- usmjerenost prema kupcu,
- vođenje,
- uključenost zaposlenih,
- procesni pristup,
- sustavni pristup upravljanju,
- trajno poboljšavanje,
- odlučivanje na temelju činjenica,
- obostrano koristan odnos s dobavljačem.

Ovdje ćemo prikazati načelo trajnog (kontinuiranog) poboljšavanja.

Trajno poboljšavanje

Trajno poboljšavanje u organizaciji vidljivo je u:

- unapređivanju proizvoda,
- unapređivanju procesa i aktivnosti,
- unapređivanju organizacijske kulture.

Cilj je ostvarenje veće učinkovitosti i uspješnosti procesa, a ostvaruje se primjenom metodologije, koju najbolje opisuje Demingov krug (plan – do – check - act), na sve aktivnosti u organizaciji.

Na taj se način neprestano vrti ciklus poboljšavanja koji polazi od utvrđivanja, mjerenja i analiziranja postojeće situacije, bilo da se radi o procesu, aktivnosti unutar procesa, proizvodu ili sustavu u kojem djelujemo. Pitamo se: Gdje smo sada? Kamo želimo stići? Kako? Identificiramo problem i područje unapređenja. Ocjenjujemo učinkovitost i uspješnost postojećeg procesa. Tek tada možemo postaviti ciljeve za poboljšanje i tražiti za njih moguća rješenja. Nakon što ocijenimo rješenja, primjenjuje se izabrano rješenje. Tu proces ne staje već je potrebno mjeriti, potvrditi i analizirati primjenu te formalno provesti izmjene. Opet se pitamo: Jesu li problem i njegovi uzroci uklonjeni? Jesu li postignuti ciljevi unapređenja? Proces poboljšavanja mora se neprestano ponavljati razvijajući ciljeve za rješavanje preostalih problema i daljnja unapređenja.

Pritom se koriste različiti alati i tehnike, kao što su: brainstorming, dijagram tijeka, Pareto analiza, histogrami, Ishikawa dijagram, SPC, FEMA, kontrolne točke, benchmarking i dr. Ulazni podaci (input) za proces unapređenja mogu biti rezultati validacije proizvoda ili procesa, rezultati mjerenja, ispitivanja, samoprocjene, povratne informacije zainteresiranih strana, financijski rezultati, podaci servisa, iskustva zaposlenih, itd.

Prema načinu vođenja procesa unapređivanja razlikujemo: a) breakthrough (prodor) projekte u koje spadaju reinženjering i redizajn i b) poboljšanja malim koracima. Prvi se primjenjuje kod revizije i unapređenja postojećih procesa ili primjene novih procesa u organizaciji. Obično ga vode multifunkcionalni timovi izvan rutinskih operacija. Unapređivanje malim koracima primjenjuje se kod aktivnosti u tijeku. Vode ga ljudi unutar postojećih procesa koji moraju imati ovlaštenja, tehničku podršku i potrebne resurse za provođenje promjena povezanih s unapređenjem.

Zahtjev norme ISO 9001:2000 je taj da organizacija mora trajno poboljšavati učinkovitost sustava upravljanja kvalitetom primjenom:

- politike kvalitete,
- ciljeva,
- nalaza audita,
- analiza podataka dobivenih iz nadzora i mjerenja zadovoljstva kupaca i drugih zainteresiranih strana (vlasnika, dioničara, dobavljača, zaposlenika, šire društvene zajednice), procesa, proizvoda, troškova i ostalih izvora,
- korektivnih radnji,
- preventivnih radnji,
- ocjenom sustava od posloводства.

Uloga posloводства

Budući da posloводство utvrđuje misiju (Zbog čega postojimo?), viziju (Što želimo biti i kamo želimo stići u budućnosti?), strategiju i politiku organizacije, jasno je da je temeljna odgovornost za poboljšanje na poslovodu.

Ono utvrđuje organizaciju, što uključuje odgovornosti i ovlaštenja za procese i u procesima. Ukoliko organizacija ne slijedi tijek poslovnih procesa, nerjetko imamo dvostruke odgovornosti (odgovara li itko ili nitko?), prazne hodove, viškove zaposlenih, nesporazume u komunikaciji, nepotrebne aktivnosti.

Na osnovi rezultata poslovanja, rezultata mjerenja zadovoljstva zainteresiranih strana te tehnoloških i financijskih mogućnosti posloводство postavlja ciljeve, a oni moraju biti mjerljivi, dostižni i razumljivi svim zaposlenicima. Za realizaciju ciljeva utvrđuju se programi i ključni pokazatelji učinka.

Svrha je sustava upravljanja kvalitetom da pomogne ostvarenju ciljeva, a oni u suštini definiraju standarde kvalitete organizacije.

Norma obvezuje posloводство da u određenim intervalima provodi ocjenu sustava upravljanja kvalitetom što uključuje ocjenu mogućnosti unapređivanja prvenstveno imajući na umu zahtjeve i očekivanja kupaca.

Upravo se realizacijom ciljeva i programa, s obzirom na kvalitetu, troškove i rokove, može ocijeniti i uspješnost posloводства.

Da bi posloводство moglo ispuniti takvu zadaću, mora biti kompetentno – imati znanje, iskustvo i vještine i samo se unapređivati neprestanim učenjem i osposobljavanjem, te promjenom u razmišljanju od tradicionalnog s perspektivom odozgo prema dolje na sustavno s perspektivom izvana-unutra (što očekuju kupci i ostale zainteresirane strane?). Da bi se pokrenule i provele promjene u smislu poboljšanja, potrebno je da posloводство bude uvjereno u njegovu potrebu i da se i samo angažira. Odgovornost je na poslovodu i zato jer ono stvara okruženje i klimu za uključenost zaposlenih, delegirajući ovlaštenja, potičući i omogućujući stjecanje znanja, te osiguravajući potrebne resurse za provođenje promjena.

A uključenost svih zaposlenih ključ je trajnog poboljšavanja.

Korištena literatura:

- ISO 9001:2000 Quality management systems - Requirements
- ISO 9004:2000 Quality management systems- Guidelines for performance improvements
- V.Sušić, A. Meleš, V. Čizmić:Upravljanje ciljevima poslovanja,Zbornik radova 3. konferencije o kvaliteti, 2001

Višnja Sušić

Održan 16. sastanak TO28-Naftni proizvodi i maziva

U Državnom zavodu za normizaciju i mjeriteljstvo održan je 3. ožujka 2003. godine 16. sastanak TO28-Naftni proizvodi i maziva sa sljedećim dnevnim redom:

1. Rasprava o konačnom nacrtu nrHRN 228:1999 - Goriva za motorna vozila – Bezolovni motorni benzin – Zahtjevi i metode ispitivanja.
2. Rasprava o konačnom nacrtu nrHRN 590:1999 – Goriva za motorna vozila - Dizelsko gorivo – Zahtjevi i metode ispitivanja.
3. Prijedlozi za prihvaćanje europskih i međunarodnih norma u izvorniku.
4. Prijedlozi za povlaćenje norma.
5. Rasprava o radu pododbora TO28, reizbor članova i predsjednika pojedinih pododbora.

Sastanak je vodio predsjednik TO28 M. Jednačak.

Ad 1 i 2) Prispjele primjedbe na nacrtu norma nrHRNEN 228:1999 i nrHRNEN 590:1999 članovi su odbora uz raspravu prihvatili, te će ih Tajništvo ugraditi u nacrtu i predložiti za lekturu. Lektura ovih nacrtu bit će prioritet DZNM-a.

Ad 3) Prijedlog za prihvaćanje norma u izvorniku obuhvaća klasifikaciju goriva, metode iz mjernog sustava, kao i metode ispitivanja naftnih proizvoda. Nakon rasprave o prijevodima naslova, članovi su prihvatili prijedlog norma u izvorniku i biti će objavljene u Glasilu DZNM.

Ad 4) Prihvaćen je prijedlog za povlačenje norma koje je u međuvremenu revidirao ISO i EN.

Ad 5) Zadužuju se predsjednici pododbora da kontaktiraju članove pododbora i načine analizu aktivnosti predstavnika u pododborima. Sve prijedloge imenovanja/reimenovanja treba dostaviti Tajništvu TO28. Nakon toga će DZNM dostaviti popis članova.

Ova točka dnevnog reda bit će ponovljena na sljedećoj sjednici TO28.

Ad 6) Predloženo je da se unutar pododbora PO4 "Razredbe i specifikacije" osnuje radna skupina za "Biodizel".

Gordana Prohaska

Isprika Uredništva

U časopisu br. 4/2002. u ovoj je rubrici u tekstu pod naslovom "Bilješka o održanom sastanku TO28" došlo prilikom prijepisa i obrade teksta koji se odnosi na raspravu o radnom nacrtu nrHRN 1110. Tekući naftni proizvodi - Ispitivanje prisutnosti i određivanje količine indikatora u tekućim naftnim gorivima.

Izvorni tekst glasi:

"Ad 2) Predsjednica TO28/PO7 informirala je odbor o tijeku nastanka norme HRN 1110. Nakon rasprave članovi odbora, osim Ivana Milnovića, odlučili su da se norma prosljedi na javnu raspravu i u tisak. I. Milnović se obvezuje da će svoje primjedbe dostaviti tajništvu i članovima odbora. Dogovoreno je da predsjednik TO28 Miroslav Jednačak u ime TO uputi dopis Poreznoj upravi Ministarstva gospodarstva RH kojim će se informirati o konačnom nacrtu nrHRN 1110 i o odluci Povjerenstva EU u svezi određivanja zajedničke tvari za obilježavanje za porezno označavanje plinskih ulja i petroleja."

Molimo poštovane čitatelje i autore metode da uvažavaju našu ispriku.

Napominjemo da će detaljni opis nastanka i značaja spomenute prve hrvatske norme pripremiti predsjednik TO28 M. Jednačak, što će biti objavljeno u sljedećem broju našeg časopisa.