

MAPA PUTA ZA KVALITET- MENTALNA MAPA KVALITETA

Sead Jahić

Kada je prije četrdeset godina poznati guru kvaliteta, Joseph M. Juran prognozirao da će Japan zbog orijentiranosti na sisteme upravljanja kvalitetom, postati velesila u to vrijeme, kada je Japan zauzimao skromno mjesto u svjetskoj ekonomiji, to je bila "neodmjerena izjava". Sada u orijentaciju na upravljanje kvalitetom više niko razuman ne sumnja. Razilaženja su jedino oko strategije i oko metoda.

Ako bi kod nas neko ustvrdio da je uništavanja sistema i podsistema učestvovanje u strategiji konačnog »zaključavanja ideje o BiH kao državi«, moglo bi se pomisliti da je u pitanu pretjerivanje. A riječ je upravo o tome.

Predsjednik Juran Instituta dr. A.Blanton Godfrey je rekao: »Da bi postali snažna država, nije dovoljan samo kvalitet naših proizvoda ili usluga, već je potreban i kvalitet naših škola, kvalitet naši političkih procesa, kao i kvalitet ophođenja jednih prema drugima«

Kvalitet se može posmatrati kroz istoriju, kroz regije i kroz oblasti pružanja usluga.

Kako je uopšte došlo do zahtjeva za kvalitet ? Zašto želimo da nam neko pruži ono što smo tražili, ono što smo očekivali i čak da nas oduševi ?

MENTALNA MAPA KVALITETA je u dalekoj historiji bila vrlo jednostavna i vrlo učinkovita. Na osnovu ovakve jednostavne mape su nastajala djela sa visokim ispunjavanjem zahtjeva. Djela vrijedna divljenja.

Samo taksativno da se podsjetimo nekih faza i nekih dostignuća :

- staro doba: "Terracotta Army", glineni vojnici koji su imali znak obrtnika koji ga je izradio, kazne za loš proizvod. (Slika 1)
- srednje doba ("hall marks", oznake na zlatu i srebru koje su identificirale čistoću metala)
- industrijska revolucija, specijalizacija poslova - proizvodnja, nabava, prodaja, uprava- prvi poremećaj !
- metode statističke kontrole (W. A. Shewhart), u vrijeme Prvog svjetskog rata traži se visoka kvaliteta proizvoda i uvode se nove metode – prvo rješenje za prvi poremećaj !



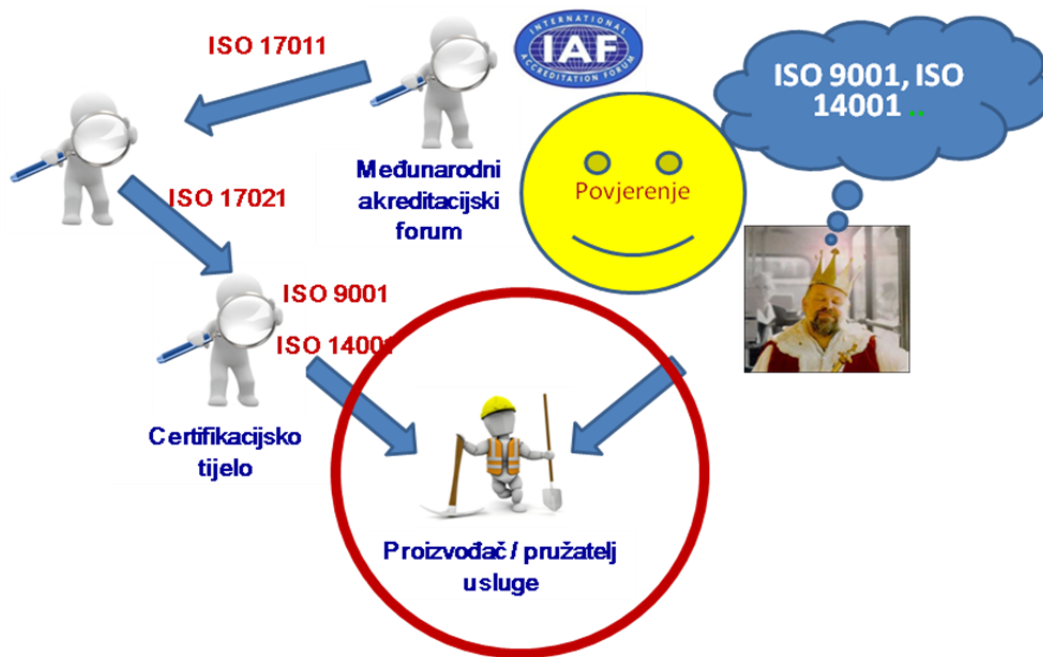
Slika 1: najkraći put do kvaliteta

Zadovoljavanja kvaliteta je bilo dobro nagrađivano a odstupanje od kvaliteta je često bilo i surovo kažnjavano: Ako bi neko u zlatu i srebru podvaljivao bakar, cink, olovi i sl. kažnjavan je tjelesno i materijalno. Ako bi neplemenite metale prodavao kao plemenite vezivali su mu ruke i noge i utapljali ga u Dunavu. Surovo ali efektivno !

Puno kasnije, u modernom svijetu ubrzane industrijalizacije se povećeva prilika za pogreškama (drugi poremećaj) ali se i javljaju organizacije i osobe posvećene kvalitetu (vitezovi kvaliteta, gurui kvaliteta).

Javljaju se Deming, Crosby, Juran, Ishikawa, Taguchi – javljaju se nove teorije, javlja se planska kontrola kvaliteta, osiguravanje kvalitete, upravljanje kvalitetom i nagrade za kvalitetu (SAD, Japan, Europa, nacionalne nagrade)

Na osnovu njihovog učenja i prakse kao i na osnovu drugih izvora kao što su nacionalne norme su stvorene odlične podloge za rješavanje drugog poremećaja. Desna strana Slike 2 bi bio stari efektivni koncept koji više nije moguć.

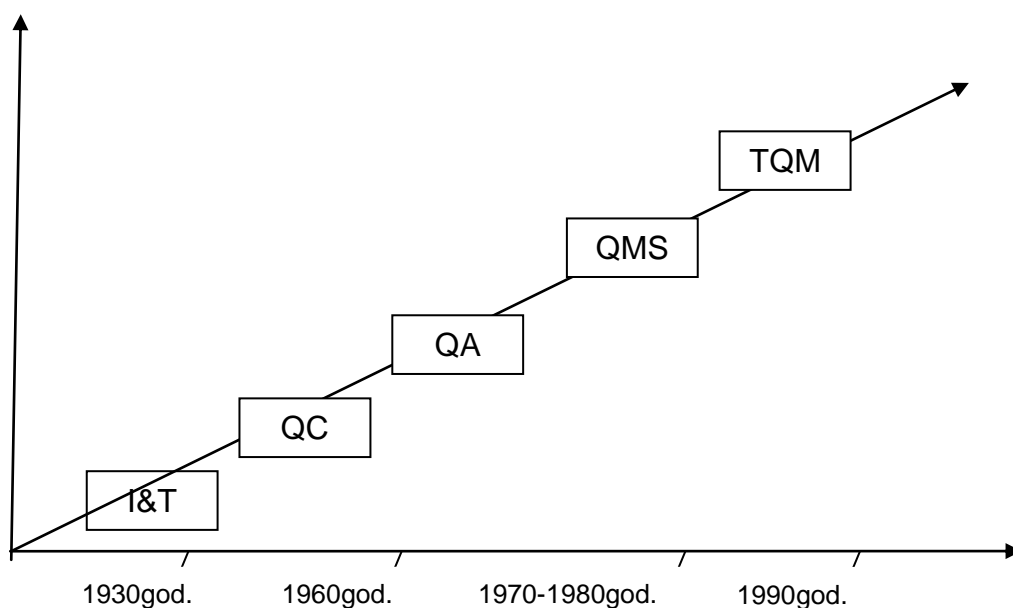


Slika 2: realan put do kvaliteta

Nekada je direktan uticaj “kralja” na davaoca usluga (sistem nagrada i kazni), bio jako efektivan ali on u modernom svijetu nije realan. Zato se, u želji da kupac dobije ono što traži, što očekuje i ono što zakon zahtjeva uspostavlja MAPA PUTA kvaliteta (lijeva strana slike 2) čini je: Međunarodni akreditacijski forum usklađen prema standardu ISO17011, Certifikacijski organ usklađen prema standardu 17021, Certificirana organizacija (davaoc usluga), usklađen prema standardima serije ISO 9001, 14001, ...itd.

U ovako složenom lancu je stovoren ogroman prostor za: smutnju, neznanje, površnost, kriva tumačenje pa čak i lažiranja. Ovakva smutnja je donijela milionske štete, loše predodžbe, pogrešne strategije i velika razočarenja.

Jedno od često korištenih krivih tumačenje je linijsko shavatanje kvaliteta – slika 3.



Slika 3: Linijsko tumačenje razvoja kvaliteta

Svi elementi sa slike su korektno navedeni ali, slika u cjelini, nepravilno tumačena, može biti opasna. Zašto?

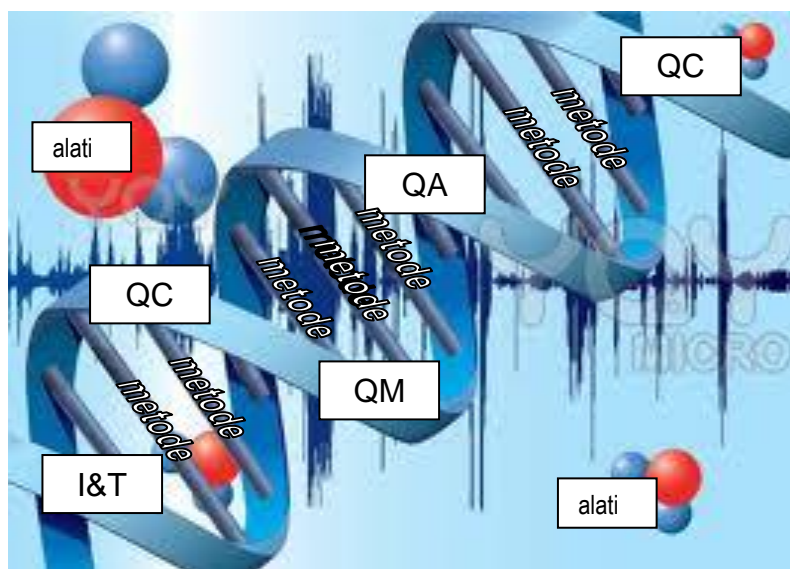
- I&T – (Inspection & Test) - Kontrolisanje i spitivanje – 30-tih godina koja se sastojala od kontrole i ispitivanja
- QC (Quality Control) - *kontrola kvaliteta* – 60-tih godina koja je bila fokusirana na praćenje procesa i na uklanjanje neusklađenosti, uz primjenu statističkih metoda.
- QA (Quality Assurance) - *obezbjedenje kvaliteta* – 70/80 godina. Ovaj koncept predstavlja značajan pomak u odnosu na prethodne jer daje naglasak prevenciji. Obezbjedenje kvaliteta se praktično implementira uvođenjem sistema kvaliteta po ISO 9000.
- QM – (Quality Management) - *menadžment kvaliteta* – 90-tih godina. Razvoj kvaliteta bio je orijentisan ka postizanju efekata kvaliteta. Funkcija kvaliteta postaje menadžment funkcija. Dolazi do pojave novih tehnika kao što su QFD, SPC, FMEA i druge. QFD tehnika služi za uspostavljanje odnosa između želja korisnika i karakteristika proizvoda i usluga.
- TQM (Total Quality Management *total quality managemen*) — je menadžment pristup dugoročnog uspjeha kroz potrošačku satisfakciju, zasnovan na učešću svih članova organizacije i kontinuiranom poboljšanju procesa, proizvoda, usluga i kulture njihovog rada.

Krivo tumačenje koje je donijelo nerazumijevanje govori da smo, recimo, QC i QA “prevazišli između 60-tih i 80-tih godina” i da se sada bavimo višim zahtjevima. Realnost je, u stvari, da veliki dio organizacija (naročito u našim uvjetimama devastirane privrede) nema korektan QC i QA, i da bi u nekim organizacijama QA trebao biti toliko značajan da mu se mora dati najviši prioritet (recimo u farmaciji, u armijama kao što je američka, bankama i sl).

Pitanje o kome ovdje govorimo nije retoričko ni formalno, jer teorija i praksa govore da su se mnoge organizacije, konsultanti i certifikacijske kuće izdigli iznad “trivialnosti” proizvoda, opisa proizvoda, planova za kontrolisanje, planova kvaliteta, osiguranja kvaliteta i otišli u “više sfere”. A šta će kupac dobiti ?

Dobar doprinos ovome je dalo neumjereno “bujanje” nauka o menadžmentu, HRM-u, a čak su počeli nastajati i “spiritualni” management alati (da ih ovdje ne nabrajamo jer bi smo mogli neki od njih nepravedno zaobići).

U stvari, za ispravno razumijevanje ne bi trebalo crtati linijski dijagram kao na slici 3. nego dijagram koji pokazuje stalni paralelni tok svih aktivnosti i koncepta kvaliteta koga smo nazvali : DNK- Kvaliteta (Slika 4)



Slika 4: IDEA-DNK kvaliteta sistema

Tek kada ovako postavimo stvari, možemo se i moramo se vratiti: procesnom pristupu, sistemskom pristupu, teorijama o Managementu, teorijama o HRM-u, liderstvu, strategijama, vizijama...

Na svu sreću, međunarodni komitet za standardizaciju pokušava, i u dobroj mjeri uspijeva, da se odupre "modnim menadžment trendovima" a da se prilagođava stvarnim potrebama i očekivanjima.

Međunarodna organizacija za standardizaciju je nedavno dala još jedno rješenje u obliku standarda EN ISO 9004:2009, koji je konzistentan par standardu EN ISO 9001:2008 i koji može doprinjeti ostvarenju poslovnih ciljeva organizacije. Na ovaj način se smanjuje opasnost razdvajanja poslovnih ciljeva i ciljeva kvaliteta. O tome govore i preporuka eksperata ISO TC 176: "**Mi vam odlučno preporučujemo da čitate novi standard, naročiti ISO 9004 povezanog sa ISO 9001, te vas uvjeravamo da će vaš sistem upravljanja kvalitetom efektivno doprinijeti dodanoj vrijednosti u vašim organizacijskim aktivnostima**".

Zaključak

Ubrzan je ritam promjena, povećana globalizacije poslovanja, povećan je nivoa konkurencije, ubrzava se promjena tehnologija, značajno se mijenja radna snaga, nestabilna su tržišta i ekonomski uslovi, povećani su zahtjevi od strane Stejkholdera, sve kompleksnija je menadžerska sredina. Na djelu je tranzicija od industrijskog društva ka društvu znanja !

Sistem upravljanja kvalitetom prema zahtjevima standarda ISO 9000 je ključ uspostave efektivnog i efikasnog sistema i značajan korak u procesu stalnih poboljšanja i sticanja povjerenja na tržištu (cijena, rok isporuke, korisnost za kupca). Ukoliko se sa tog puta otklone "pirati ISO sistema".

Dalji razvoj: sistem okoliša ISO 14000, Rizika OHSAS 18000 i druge, je potrebno uspostaviti da bi se zadovoljili sve veće zahtjeve kupaca i društva. Oni su ujedno, odlična polazna osnova za što brži put ka TQM-u.

Postizanje uspjeha organizacije kroz finansijske paramtere je pokazatelj da smo dobro radili u prošlosti ali ne mora biti i pokazatelj da će nam biti dobro u budućnosti.

Organizacije koje plasiraju svoje proizvode i usluge na zahtjevna tržišta su posebno izložene sve većim zahtjevima da primjenjuju najnovije pristupe i metode upravljanju.

To nameće potrebu da imamo sve naprednije metode za utvrđivanje: zadovoljstvo kupaca, zadovoljstvo zaposlenika, sposobnost vodstva, primjerenost i razvoj znanja, sposobnost i stabilnost ključnih procesa.

Mnoge organizacije pristupaju formalno izgradnji sistema upravljanaj kvalitetom, ali su suštinski i dalje na starim metodama i navikama.

Veliko neznanje i površnost koji su se instalirali u certifikacijskim i konsultantskim kućama su doprinjele da se firme udalje od stvarne i kreativne izgradnje sistema. Ali, oni koji žele da prežive, koji žele da zadovolje svoje, sve zahtjevnije, kupce moraju naći snage i inspiracije da grade istinske, efektivne i efikasne sisteme.

Možemo ih zvati bilo kako: QMS, QMS +, IMS, TQM, ali bi morali biti efektivni i efikasni. Morali bi služiti svrsi organizacije i izbalansirati potrebe i očekivanja svih zainteresiranih strana.

To se može postići samo istinskom a ne deklarativnom opredjeljenosti najvišeg rukovodstva, uključivanjem svih zaposlenih, usmjerenosti na kupca i njegove zahtjeve, partnerskim odnosom sa dobavljačima, upravljanjem na osnovu činjenica i procesnim i sistemski pristupom i stalnim unapređenjem.