

Doseganje ciljev organizacije z uporabo sistemov vodenja

Mag. Dušan Zorc uni.dipl.ing.el.

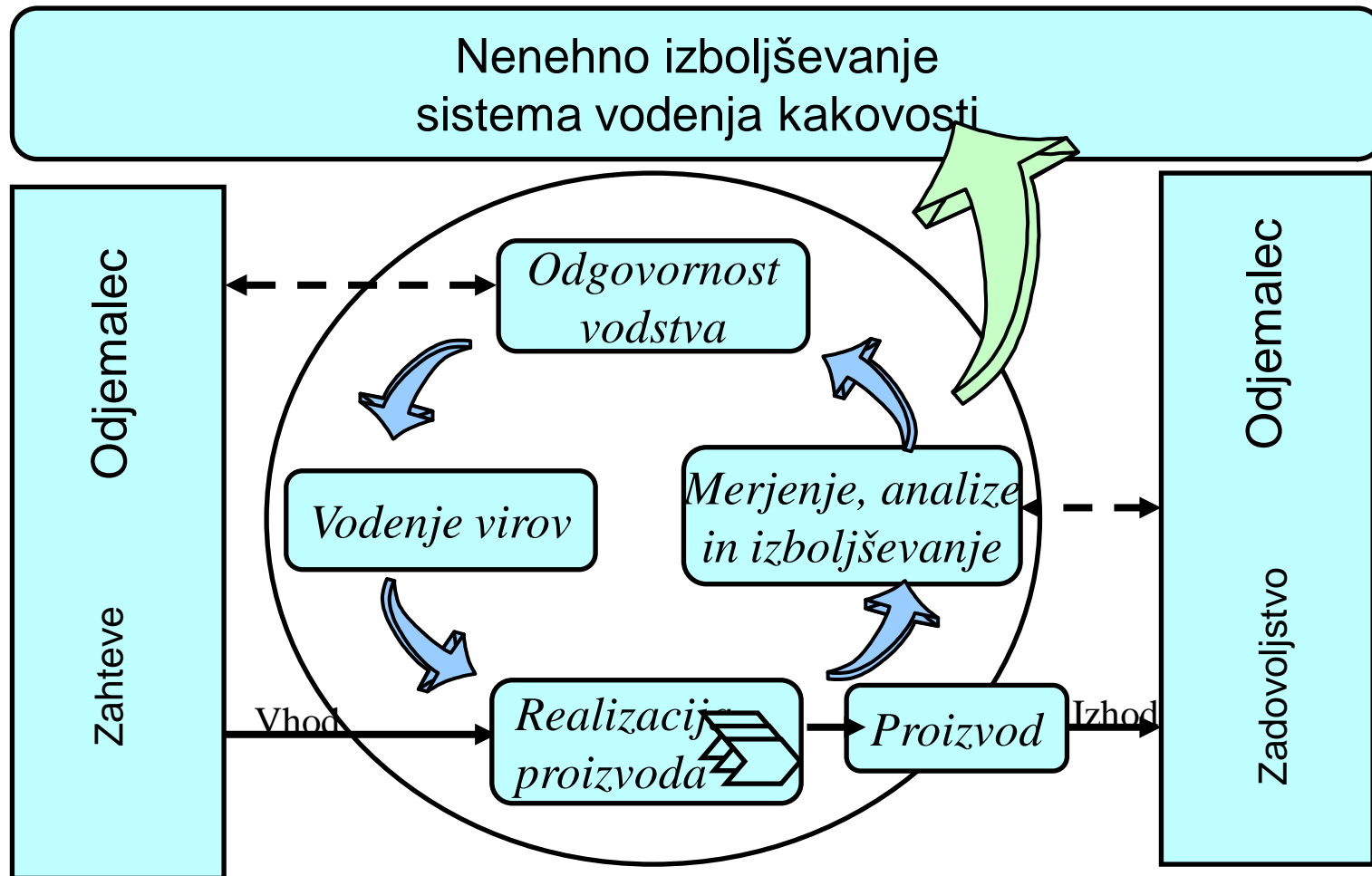
Novo mesto, 06.11.2013

Predstavitev

Mag. **Dušan Zorc** uni.dipl.ing

- Uni. dipl. inž. elektrotehnike
- magister poslovedenja in organizacije (MBA)
- Vodilni presojevalec:
 - ISO 9001 – sistem vodenja kakovosti
 - ISO 14001 – sistem ravnanja za okoljem
 - OHSAS 18001 – sistem varnosti in zdravja pri delu
 - ISO 50001 – racionalna raba energije
 - ISO/TS 16949 – sistem vodenja kakovosti v avtomobilski industriji
 - QWEB – spletno poslovanje
- Sodelavec SIQ in QA

Model SVK



Načela vodenja kakovosti

Povzetek dobre prakse – managerski pristop

1. Osredotočenost na odjemalce
2. Voditeljstvo
3. Vključenost zaposlenih
4. Procesni pristop
5. Sistemski pristop k vodenju
6. Nenehno izboljševanje
7. Odločanje na podlagi dejstev
8. Vzajemno koristni odnosi z dobavitelji

1. Osredotočenost na odjemalce

- Organizacija je odvisna od svojih odjemalcev, zato mora razumeti njihove sedanje in prihodnje potrebe, izpolnjevati njihove zahteve in si prizadevati za preseganje njihovih pričakovanj.
- 5.1a, 5.2, 5.3b, 5.5.2c, 5.6.2/3b, 6.1b, 6.3, 7.2a/b, 7.2.3, 8.2.1, 8.4a

Odjemalci so pogoj za obstoj podjetja

2. Voditeljstvo

- Voditelji vzpostavljajo skladnost namena in usmeritev organizacije. Oni morajo ustvariti in vzdrževati notranje okolje, v katerem so ljudje polno vključeni v doseganje ciljev organizacije.
- 5.1, 5.3, 5.4.1, 5.5.1/2/3, 6.2.2d

Vzpodbuditi zaposleni, da bodo delali po svojih najboljših močeh

3. Vključenost zaposlenih

- Ljudje na vseh nivojih so jedro organizacije in njihova polna vključenost omogoča, da se njihove sposobnosti kar najbolje uporabljajo v korist organizacije.
- 6.2, 6.3

Podjetje so ljudje

4. Procesni pristop

- Zaželeno rezultate dosegamo uspešneje, če aktivnosti in z njimi povezane vire obvladujemo kot proces
- 4.1a/b/f, 5.6.2, 7.1, 8.2.3, 8.4

Racionalizacija in optimizacija delovanja

5. Sistemski pristop k vodenju

- Prepoznavanje, razumevanje in vodenje med seboj povezanih procesov kot sistema, prispeva k večji učinkovitosti in uspešnosti organizacije pri doseganju njenih ciljev
- 4.1

Stvari, ki jih lahko merimo, tudi obvladujemo

6. Nenehno izboljševanje

- Nenehno izboljševanje vseh sposobnosti mora biti stalen cilj organizacije.
- 4.1,5.1,5.3b, 5.4.1, 5.6.1/2/3, 8.1c, 8.2.2, 8.4, 8.5.1/2/3

Tudi najboljše stvari so lahko še boljše

7. Odločanje na podlagi dejstev

- Učinkovite odločitve temeljijo na analizah podatkov in informacij.
- 5.6.1, 8.1, 8.2, 8.4, 8.5.1

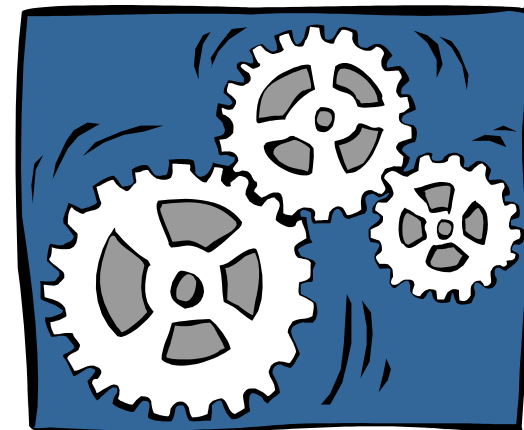
Izločimo subjektivne ocene

8. Vzajemno koristni odnosi z dobavitelji

- Organizacija je z dobavitelji soodvisna, zato vzajemno koristni odnosi povečujejo sposobnost vseh za ustvarjanje vrednosti.
- 7.4

Smo le člen v verigi

Sistem vodenja kakovosti



- sistem - red, urejenost
- kakovost - skladnost z zahtevami in pričakovanji
- sistem vodenja kakovosti - urejen način doseganja skladnosti z zahtevami in pričakovanji
- Skladnost z zahtevami in pričakovanji – zadovoljni odjemalci

Sistem vodenja kakovosti

→ urejenost → preglednost → obvladljivost

- kaj trenutno delamo - v kateri fazi je posamezni proces ali projekt
- kdo je za kaj odgovoren
- kako potekajo procesi
- koliko nas kaj stane
- čas odvijanja posameznega procesa
(projektiranja, proizvodnje, dobave, odzivni časi,
iskanje podatkov / predmetov)



Sistemi vodenja kakovosti – ZAKAJ?

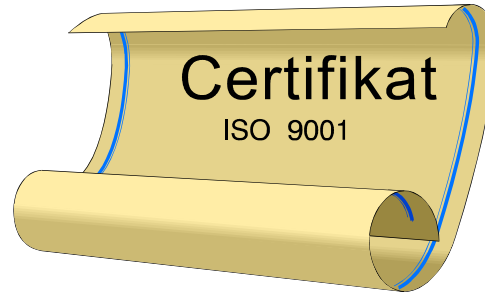
Zunanje koristi

- Zaupanje odjemalcev
- Zadovoljstvo odjemalcev (zahteve/pričakovanja)
- Zahteve lastnikov, investitorjev,
- Konkurenčna prednost

Sistemi vodenja kakovosti – ZAKAJ? Notranje koristi

- Optimiranje postopkov dela in dvig produktivnosti
- Izognemo se dvojnemu nepotrebному delu
- Zavaruje se "know-how" pri zamenjavi osebja
- Določijo (omeji) se pristojnosti in odgovornosti
- Je učinkovita osnova za nenehno izboljševanje
- Splošno se dvigne zavest o kakovosti
- Dosežemo preglednost organizacije

Prednosti CERTIFICIRANEGA sistema



- Mednarodno primerljiv sistem dela
- Zmanjša se obseg presoj s strani kupcev
- Marketinško orodje
- Konkurenčna prednost

1. Učinkovitost organizacije

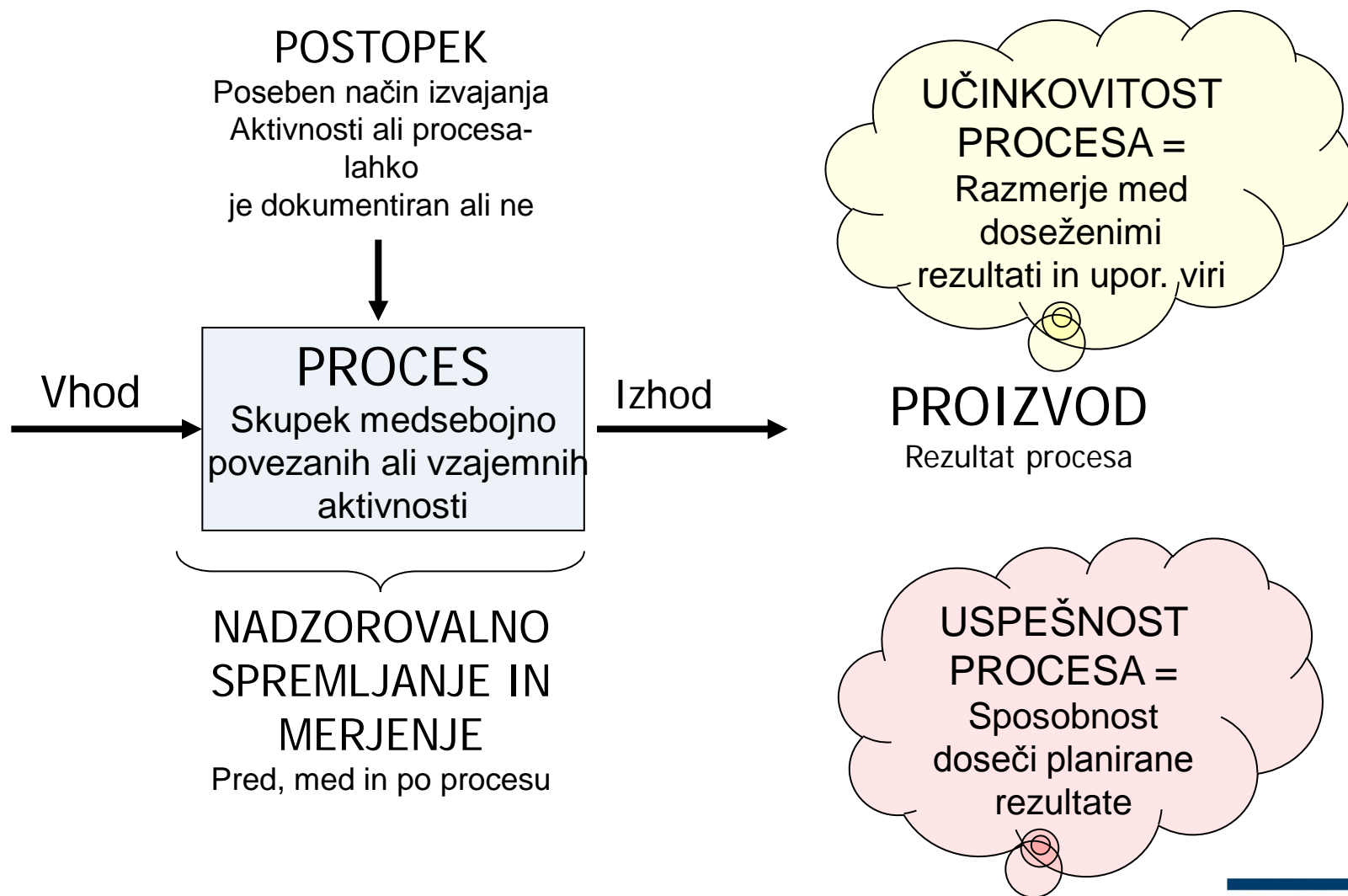
- V vsakem poslu imamo cilje, ki vključujejo:
 - Kupce
 - Prodajo
 - Nabavo
 - Cilje organizacije



Procesni pristop – doseganje ciljev

- zaželen rezultat se doseže uspešneje, kadar se aktivnosti in z njimi povezani viri vodijo kot proces
- **Proces:** Skupek med seboj povezanih ali vzajemno vplivajočih aktivnosti, ki pretvarjajo vhode v izhode
 - Vhodi v proces so na splošno izhodi drugih procesov
 - Procesi v organizaciji (3.3.1) so običajno planirani in izvedeni v obvladovanih razmerah z namenom, da se doda vrednost

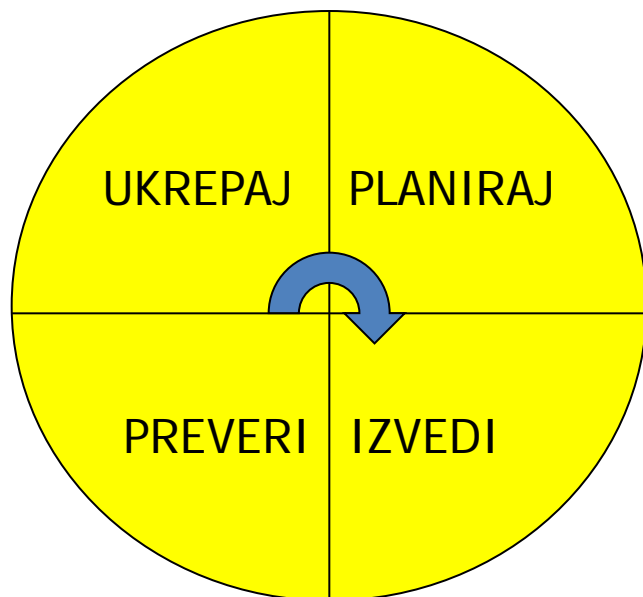
Procesni pristop



Procesni pristop

- če želi organizacija doseči svoje cilje je pomembno, da:
 - identificira,
 - uvaja,
 - obvladuje in
 - nenehno izboljšuje učinkovitost procesov, potrebnih za sistem vodenja kakovosti in
 - da obvladuje medsebojne vplive (interakcije) teh procesov.

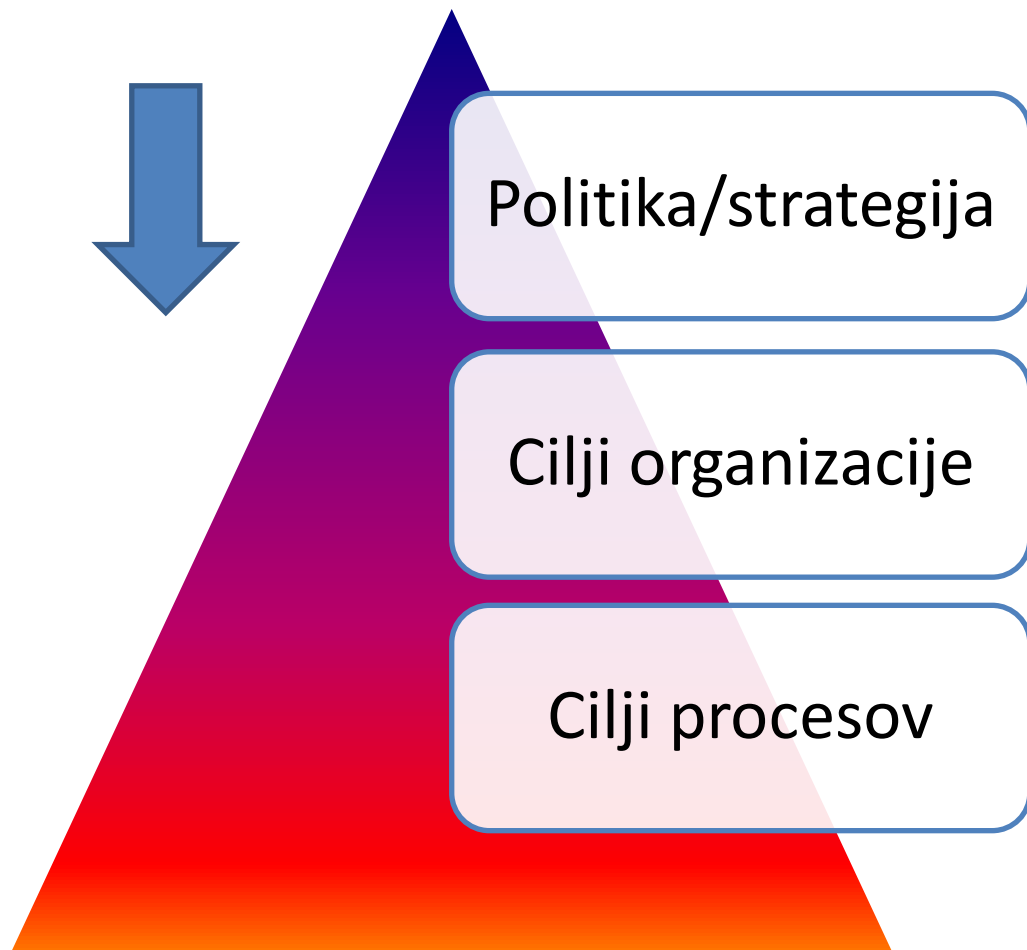
P-D-C-A in procesni pristop



- **Planiraj:** Vzpostavi cilje in procese, potrebne za doseganje rezultatov, v skladu z zahtevami odjemalcev in začeli organizacije
- **Izvedi:** Izvajaj procese
- **Preveri:** Nadzoruj in meri procese in proizvod glede načel, ciljev in zahtev za proizvod ter poročaj o rezultatih
- **Ukrepaj:** Ukrepaj tako, da se delovanje procesa nenehno izboljšuje

Določanje ciljev

- Določanje ciljev od zgoraj navzdol – MBO (Management by Objectives)
- Določitev aktivnosti
- Spremljanje in ocenjevanje tveganj
- Ocena uspešnosti



Primer opisa procesa



2. Zadovoljstvo odjemalcev / SVK

- Osnovno poslanstvo organizacije – zadovoljstvo odjemalcev
- V kolikšni meri dobavljeno blago/storitve izpolnijo odjemalčeva pričakovanja
- Ustrezno vzpostavljen SVK – poudarja zadovoljstvo odjemalcev
- Spodbuja pridobivanje povratnih informacij
- Pričakuje ukrepe za povečanje zadovoljstva

3. Skladnost z zahtevami / SVK

- Zagotavljanje skladnosti s standardi in zakonodajo – izziv za vsako organizacijo
- Večje ali manjše težave
- Sistem vodenja – pomoč pri zagotavljanju skladnosti
- Zagotavljanje skladnosti sistem zagotavlja z:
 - Sistemom dokumentacije
 - Notranjimi presojami
 - Merjenjem procesov in stalnim izboljševanjem

4. Izboljševanje organizacijske kulture / SVK

- Jasni in pregledni cilji in prioritete
- (pogosto spreminjanje ciljev in prioritet ustvarja negativno kulturo)
- Jasne vloge, naloge in odgovornosti zaposlenih
- Sistem vodenja zahteva, da so cilji in prioritete:
 - Določeni
 - Posredovani odgovornim
 - Usklajeni s poslovanjem
- To ljudem dviguje samozavest
- Ustvarja pozitivno delovno atmosfero

5. Izboljšan dokumentacijski sistem / SVK

- Pomanjkljiva dokumentacija je pogosta težava
- Pomembni procesi, postopki in naloge niso jasni
- Našteto povečuje verjetnost napake / neuspeha

- SVK olajša definiranje sistema obvladovanja dokumentov
- Procesni in aktivnosti so jasno definirani in zapisani
- Dokumentacija je vsem dostopna

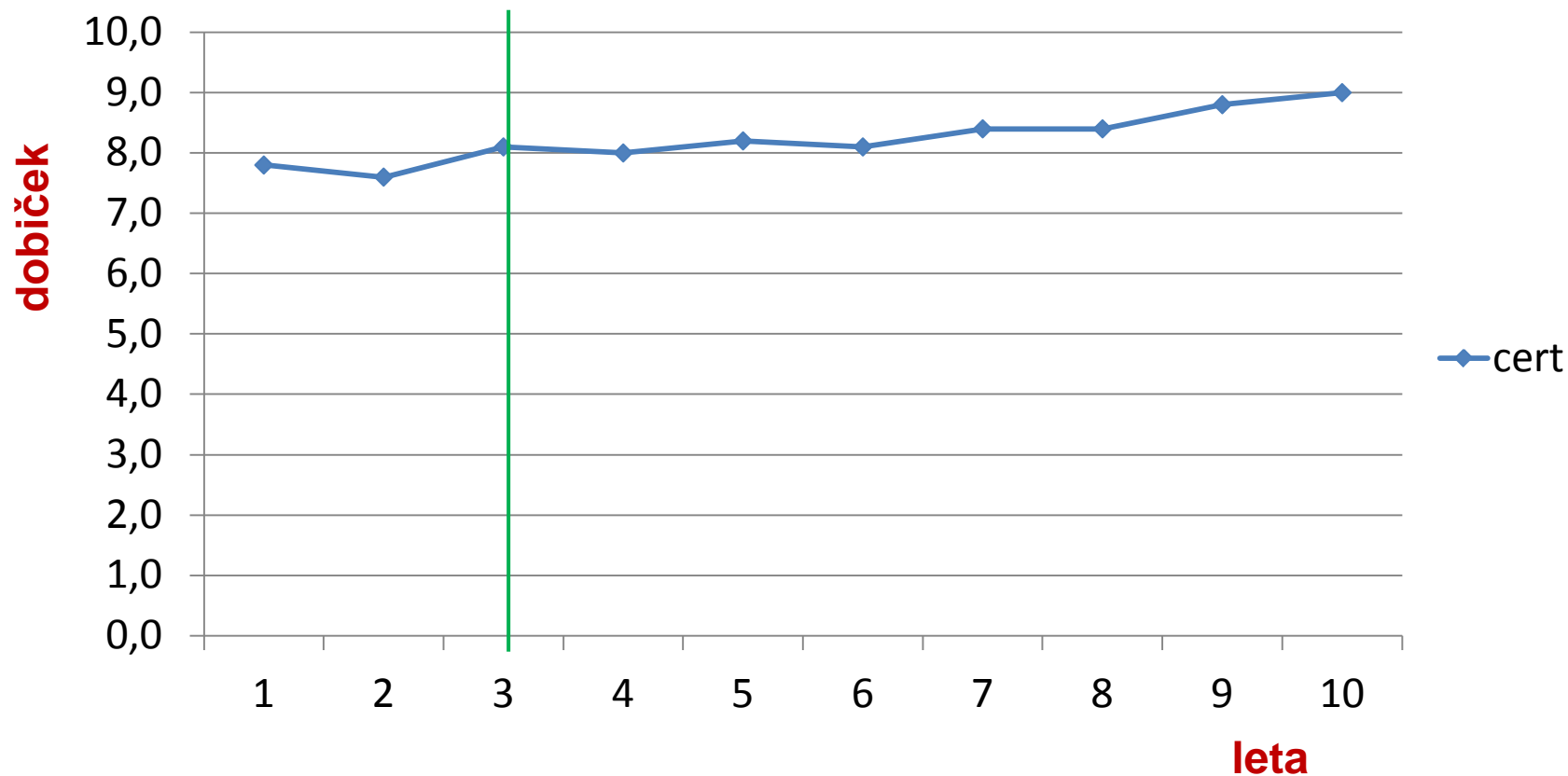
Druge prednosti

- Stalne izboljšave
- Sistem na dolgi rok prinaša prihranke
- Povečuje vrednost organizacije
- Daje merljive rezultate

Vpliv SVK na rezultate podjetij

- Študija izvedena v ZDA
- 200 podjetij iz kemijske, strojne in elektro branže
- Spremljanje finančnih kazalnikov (enotna metodologija) v obdobju 10 let
- Po kazalnikih primerljiva podjetja
- Polovica podjetij je uvedla SVK po ISO 9001 in se v 3 letu certificirala

Vpliv SVK na rezultate podjetij



Vpliv SVK na rezultate podjetij

