

Ciągłe doskonalenie źródłem sukcesu

Kategoria: Styl życia

Opublikowano: poniedziałek, 05, grudzień 2011 23:00

Barbara Łączna

Odśłony: 3635

Ciągłe doskonalenie funkcjonowania całej organizacji powinno stanowić stały cel organizacji. Do tej zasady nawiązuje bezpośredni pkt. 8.4 i 8.5 normy ISO9001:2008. W urzędzie muszą być podejmowane działania zapobiegawcze (profilaktyczne), korekcyjne (gdy można jakąś niedogodność szybko usunąć) i korygujące.

Problemem jednak jest to, kiedy dochodzi do zgłoszenia takich działań. Wyróżnić można tutaj dwa poziomy. Pierwszy - w którym działania doskonalące są wynikiem tylko auditu lub przeglądu zarządzania. Drugi poziom, koncepcyjny, jest związany z naturalną skłonnością i potrzebą samych pracowników do ustawicznego zgłaszania różnych pomysłów na doskonalenie jakości.

W systemie zarządzania jakością należy pamiętać o opracowaniu udokumentowanych procedur, które będą wyjaśniać, jak przeprowadzać działania korygujące i zapobiegawcze.

Nie wolno zapominać o:

- przeglądzie niezgodności (przegląd może obejmować skargi, odwołania, niezgodności zidentyfikowane przez samych pracowników, auditorów),
- ustalaniu przyczyn niezgodności (zwykle błędy tkwią albo w systemie społecznym albo wynikają z braku jednolitych przepisów prawnych i ich interpretacji),
- ocenie potrzeby działań zapewniających, że niezgodności nie wystąpią ponownie,
- ustalaniu i wdrażaniu niezbędnych działań i dokonywaniu zapisów wyników podjętych działań,
- ocenie potrzeb działań zapobiegających wystąpieniu niezgodności (taką ocenę może przeprowadzić pełnomocnik lub najwyższe kierownictwo odpowiadające za integralność i spójność celów).

Wiele niejasności budzi potrzeba przeprowadzenia przeglądu skuteczności podjętych działań zapobiegawczych oraz przeglądu skuteczności podjętych działań korygujących. Powstaje pytanie, kiedy taki przegląd podejmować? Norma nie precyzuje terminu ani sposobów przeprowadzania przeglądów. W praktyce chodzi o to, aby upewnić się, czy podjęte działania były skuteczne tzn. czy udało się wyeliminować źródła potencjalnych i istniejących niezgodności (w przypadku działań zapobiegawczych). Uwaga: skuteczność "jest stopniem, w jakim zaplanowane działania są realizowane i planowane wyniki osiągnięte" (ISO 9000:2005).

Należy również pamiętać o potrzebie zapewnienia udziału klientów w podejmowaniu działań doskonalących (nie tylko poprzez skargi). Doskonalenie nie musi być bezpośrednio związane z realizacją poszczególnych punktów normy. Jeżeli cele jakości są zawsze związane z pośrednim lub bezpośrednim doskonaleniem jakości, to działania doskonalące mogą obejmować takie działania, jak: zainstalowanie windy dla osób niepełnosprawnych, stworzenie centrum usług administracyjnych, utworzenie filii urzędów pracy, wprowadzenie transparentnej komunikacji z klientami, opracowanie informatora dla klienta (sposoby obsługi, informatora finansowego - na co wydajemy pieniądze?).

Nadzorowaniem działań korygujących i zapobiegawczych zajmuje się pełnomocnik i sami zainteresowani pracownicy (np. kierownicy komórek funkcjonalnych). Ograniczanie się do podejmowania tylko działań korygujących i zapobiegawczych jest błędem. Doskonalenie jakości polega na wychodzeniu znacznie poza wskazania samej normy. Samo doskonalenie bez odpowiedniej diagnozy mija się z celem. Ważne jest to, aby wiedzieć czy podejmowane działania wynikające ze słabości systemu jakości, będą efektywne (nie poniesiemy zbyt dużych kosztów w stosunku do efektów).

Ciągłe doskonalenie źródłem sukcesu

Kategoria: Styl życia

Opublikowano: poniedziałek, 05, grudzień 2011 23:00

Barbara Łączna

Odśłony: 3635

Aby przeprowadzić diagnozę funkcjonowania urzędu pod kątem doskonalenia można posługiwać się różnymi kwestionariuszami oceny np. CAF. W praktyce można stosować gotowe kwestionariusze oceny, a najlepiej tworzyć własne narzędzia uwzględniające specyfikę funkcjonowania urzędu.

Urzędy muszą wykorzystywać również:

- politykę jakości (musi być ona poddawana okresowym przeglądom),
- cele dotyczące jakości (cele wskazują na kierunek doskonalenia, a ich ocena świadczy zawsze o skuteczności systemu zarządzania jakością),
- wyniki auditów (zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych - nadzoru i certyfikacji)
- analizy danych (wskaźników, badań satysfakcji, pomiarów),
- przeglądy zarządzania.