

MERANIE VÝKONNOSTI SYSTÉMOV MANAŽÉRSTVA KVALITY

Pavol GEJDOŠ

ABSTRAKT

Príspevok sa zaoberá meraním v systéme manažérstva kvality, ktoré je základným atribútom pre poskytovanie relevantných údajov a informácií, ktoré sú pre efektívne riadenie kvality nevyhnutné. Zároveň kladie dôraz na meranie spokojnosti zákazníkov, prostredníctvom ktorého môže organizácia získať spätnú väzbu a tým prispieť k neustálemu zlepšovaniu kvality.

KLÚČOVÉ SLOVÁ: meranie výkonnosti systému, meranie a monitorovanie spokojnosti zákazníkov, zlepšovanie kvality

JEL klasifikácia: M11

ÚVOD

Jednou z najdôležitejších úloh dobre fungujúceho systému manažérstva kvality je poskytovanie relevantných informácií, ktoré sú potrebné pre riadenie celého systému. Tieto informácie je možné získať z rozličných meraní. V minulosti sa v manažérstve kvality kládol dôraz najmä na procesy merania technických parametrov, ktorých úlohou bolo deklarovat' zhodu výrobku s požiadavkami. Požiadavky na systémy manažérstva kvality v súčasnosti vyžadujú aplikáciu aj nových procesov merania, ktoré nemajú charakter technických meraní ale systémových, teda takých, ktoré nehovoria o stave výrobku, ale systému manažérstva kvality. Proces merania sa rozširuje o meranie a monitorovanie v systémoch manažérstva kvality, ktoré sa týkajú napríklad výkonnosti systému manažérstva kvality, výkonnosti procesov, spokojnosti zákazníkov, spokojnosti zamestnancov a ďalších zainteresovaných strán, nákladov vzťahujúcich sa na kvalitu a pod. Tieto merania nemajú slúžiť iba na zhromažďovanie informácií, ale majú byť základom pre ďalšie analýzy a neustále zlepšovanie kvality.

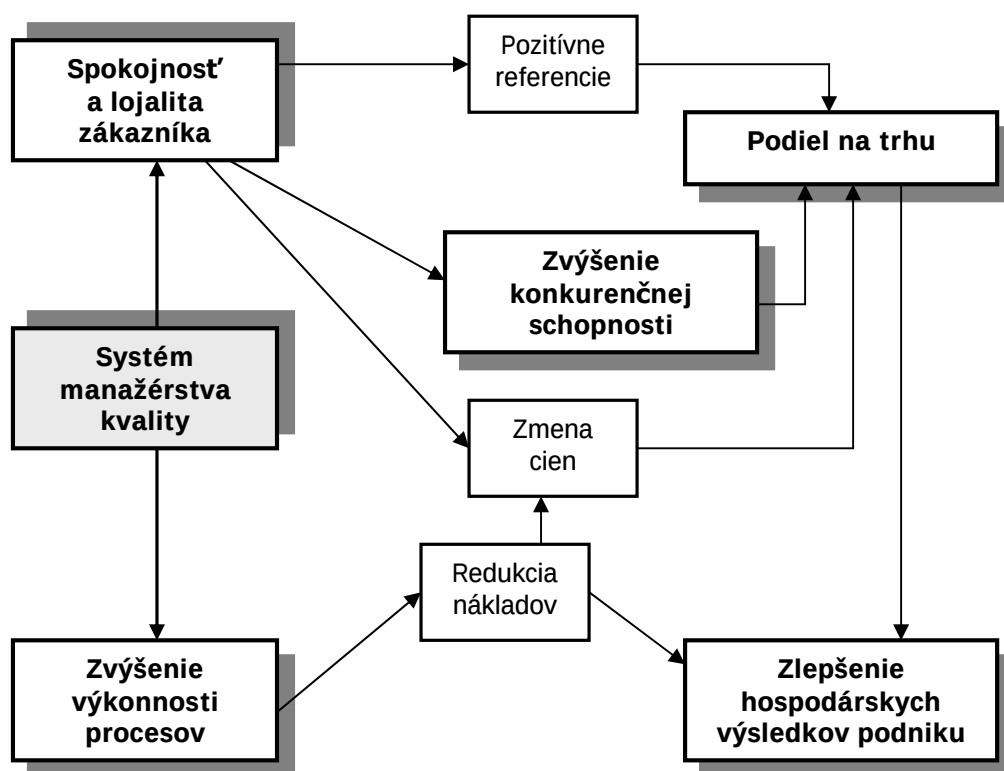
1. MERANIE VÝKONNOSTI SYSTÉMU

Meranie výkonnosti systému manažérstva kvality, teda systémové merania, znamenajú nové požiadavky pre organizácie. Práve interpretácia týchto požiadaviek a šírka aplikácií rôznych metód merania a vyhodnocovania údajov v podnikovom prostredí rozhodne o tom, či systém manažérstva kvality bude skutočne garantovať plnenie dvoch základných funkcií (obrázok 1):

1. maximalizáciu miery spokojnosti zákazníkov,
2. minimalizáciu výdavkov s tým spojených.

Pre naplnenie uvedených skutočností systémové merania musia mať dôležité vlastnosti ako sú:

- validita, t.j. obecná akceptovateľnosť výsledkov,
- úplnosť, teda komplexné zachytenie všetkých aspektov,
- dostatočná podrobnosť, ktorá môže byť daná počtom bodov, v ktorých sú merania uskutočňované,
- predpoklad odhalenia medzier vo výkonnosti,
- dostatočná početnosť merania, aby meraný proces mohol byť spoľahlivo sledovaný,
- správne načasovanie merania tak, aby sa údaje získali v potrebný čas,
- požadovaná presnosť a efektívnosť merania,
- stálosť v čase a možnosť prevodu získaných údajov na porovnateľnú základňu,
- ľahká interpretácia a zrozumiteľnosť výsledkov,
- zodpovednosť za priebeh merania a získaných výsledkov,
- dôveryhodnosť medzi tými, ktorí meranie vykonávajú, a tými, ktorí výsledky potrebujú.



Obrázok 1 Model výkonnosti systému manažmentu kvality [2]

Meranie výkonnosti systému je nevyhnutné, ak chceme uspokojiť tak zákazníkov na jednej strane, ako aj všetky záujmové skupiny na strane druhej. Organizácia by mala mať vybudovaný systém na zisťovanie spokojnosti zákazníkov a zisťovanie spokojnosti záujmových skupín, ktorý by mal obsahovať také informácie, ako sú aspekty kvality, ceny, dodacie lehoty apod. Tieto informácie by mali byť permanentne spracovávané a mali by byť využívané na projekty zlepšovania kvality či už výrobkov, procesov alebo systému.

Organizácia by mala porovnávať výstupy vyjadrujúce spokojnosť zákazníkov s konkurenčnými podnikmi. Pre sledovanie spokojnosti zákazníkov a záujmových skupín organizácia musí špecifikovať metódy a spôsoby merania tejto spokojnosti, ktoré by mali byť použité a stanoviť frekvenciu preskúmania tejto spokojnosti.

Základné systémové merania, ktoré by sa mali v organizácii realizovať sú nasledovné:

- meranie spokojnosti zákazníkov,
- meranie spokojnosti zamestnancov,
- meranie spokojnosti iných zainteresovaných strán,
- meranie výkonnosti systému manažérstva kvality,
- meranie výkonnosti organizácie,
- meranie výkonnosti dodávateľov,
- meranie nákladov vzťahujúcich sa ku kvalite (finančné merania),
- meranie účinnosti výcviku,
- audit kvality,
- sebahodnotenie.

2. MONITOROVANIE A MERANIE SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV

Monitorovanie a meranie spokojnosti zákazníka je z hľadiska meraní výkonnosti manažérstva kvality považované za jedno z najdôležitejších, pretože postupy merania spokojnosti patria k najefektívnejším činnostiam uplatňovania spätnej väzby. Informácie získané meraním spokojnosti a ich dynamické vyhodnocovanie umožňuje vrcholovému vedeniu organizácie poznať a sledovať ďalšie ukazovatele výkonnosti vrátane ekonomických výsledkov a preto tieto informácie by mali mať pre riadiacich pracovníkov strategický význam a zdroje určené pre procesy merania spokojnosti by mali tomu odpovedať. Ďalším nie menej dôležitým atribútom je vzťah medzi meraním spokojnosti zákazníkov a procesom neustáleho zlepšovania. Je zrejmé, že vývoj miery spokojnosti zákazníkov by mal byť jedným z dôležitých impulzov pre procesy neustáleho zlepšovania kvality.

K skutočne profesionálnemu a systematickému zvládnutiu týchto meraní by mali organizácie realizovať nasledujúce kroky:

- definovanie, kto je pre firmu zákazníkom,
- definovanie požiadaviek zákazníkov a znakov ich spokojnosti,
- návrh a tvorba dotazníkov na meranie spokojnosti zákazníkov,
- stanovenie veľkosti výberu (tzv. vzorkovanie zákazníkov),
- výber vhodnej metódy zberu údajov,
- tvorba postupov pre vyhodnocovanie údajov, vrátane postupov kvantifikácie miery spokojnosti,
- využívanie výsledkov merania spokojnosti ako vstupov pre procesy zlepšovania.

3. MERANIE SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKA V STAVEBNÍCTVE

Stavebný sektor je jedným z najdynamickejšie sa rozvíjajúcich odvetví národného hospodárstva Slovenskej republiky a vstupom zahraničného kapitálu do našich podnikov sa začala úspešná transformácia na moderné európske podniky. Príchodom zahraničných investorov nastal obrat aj vo vzťahu ku kvalite vyrábaných produktov ako aj vo vzťahu k skúmaniu potrieb zákazníkov a hodnoteniu ich spokojnosti.

Hodnotenie spokojnosti zákazníkov v stavebníctve, ako jeden s cieľov manažmentu kvality odvíjajúci sa od merania a monitorovania spokojnosti zákazníka, nie je v súčasnom období dostatočne napĺňaný a preto sme sa rozhodli merať a monitorovať spokojnosť zákazníka založenom na preskúmaní písomných informácií týkajúcich sa zákazníka zhromažďovaných predovšetkým z hodnotenia produktu spoločnosti zákazníkom, prostredníctvom dotazníka hodnotenia stavby objednávateľom. Navrhnutý dotazník je zjednodušené všeobecné hodnotenie stavby objednávateľom platné pre všetky stavby, jednotlivé oblasti a prevádzkové jednotky obsahujúce jednotné ukazovatele, ktoré zaručuje naplnenie cieľa kvality.

Pre hodnotenie stavby objednávateľom je definovaných 15 otázok znázornených v tabuľke 1 vo vzťahu požiadaviek zákazníka na znaky spokojnosti. Na základe definovania znakov spokojnosti a v očakávaní na splnenie týchto znakov spokojnosti sú otázky zoradené v troch skupinách.

Tabuľka 1 Otázky pre dotazník na hodnotenie spokojnosti dotazníka [1]

1.1 Rozsah a úplnosť ponuky
1.2 Kvalita a optimalizácia ceny alternatívnym riešením
1.3 Príprava stavby
1.4 Kompetentnosť kontaktnej osoby pri prerokovaní ponuky
2.1 Organizácia realizovania stavby
2.2 Riešenie problémov a nedostatkov
2.3 Ochota riešiť problémy stavby
2.4 Spracovanie dokumentácie stavby v jej priebehu (stavebný denník, výkaz výmer, faktúry apod.)
3.1 Kompetentnosť stavbyvedúceho
3.2 Kompetentnosť majstra
3.3 Komunikácia/dosiahnuteľnosť
3.4 Poriadok a čistotu na stavbe
4.1 Kvalita realizovania stavby
4.2 Tempo výstavby
4.3 Splnenie požiadaviek objednávateľa na realizovanie stavby

Vychádzali sme z Likertovho formátu, aby mal respondent možnosť škálového hodnotenia s využitím päťstupňovej hodnotiacej škály a atraktivnosť dotazníka je zvýšená klasifikáciou miery spokojnosti pomocou grafického symbolu krížika X. Daná škála hodnotenia je zostavená nasledovne:

- prekonané očakávanie
- splnené očakávanie
- čiastočne splnené očakávanie
- nesplnené očakávanie
- nehodnotiteľné.

Na základe vyššie uvedených postupov bol vypracovaný dotazník hodnotenia stavby objednávateľom použiteľný pre všetky typy stavieb. Konečná podoba dotazníka pre hodnotenie stavby objednávateľom je uvedená v tabuľke 2.

Tabuľka 2 Dotazník na hodnotenie spokojnosti zákazníka [1]

Boli Vaše očakávania splnené vo vzťahu na:	Vaše hodnotenie označte krížikom				
	Prekonal očakávania	Splnilo očakávania	Splnilo čiastočne	Nesplnilo očakávania	Nie je hodnotené
1.1 Rozsah a úplnosť ponuky	☐	☐	☐	☐	☐
1.2 Kvalitu a optimalizáciu ceny alternatívnym riešením	☐	☐	☐	☐	☐
1.3 Prípravu stavby	☐	☐	☐	☐	☐
1.4 Kompetentnosť kontaktnej osoby pri prerokovaní ponuky	☐	☐	☐	☐	☐
2.1 Organizáciu realizovania stavby	☐	☐	☐	☐	☐
2.2 Riešenie problémov a nedostatkov	☐	☐	☐	☐	☐
2.3 Ochotu riešiť problémy stavby	☐	☐	☐	☐	☐
2.4 Spracovanie dokumentácie stavby v jej priebehu (stavebný denník, výkaz výmer, faktúry apod.)	☐	☐	☐	☐	☐
3.1 Kompetentnosť stavbyvedúceho	☐	☐	☐	☐	☐
3.2 Kompetentnosť majstra	☐	☐	☐	☐	☐
3.3 Komunikáciu/dosiahnuteľnosť	☐	☐	☐	☐	☐
3.4 Poriadok a čistotu na stavbe	☐	☐	☐	☐	☐
4.1 Kvalitu realizovania stavby	☐	☐	☐	☐	☐
4.2 Tempo výstavby	☐	☐	☐	☐	☐
4.3 Splnenie požiadaviek objednávateľa na realizovanie stavby	☐	☐	☐	☐	☐

Cieľom tohto dotazovania bolo zistenie úrovne spokojnosti zákazníkov s cieľom neustáleho zvyšovania tejto spokojnosti a optimalizácia činnosti firmy na základe ohodnotenia výkonov firmy na danej stavbe.

Na obrázku 2 v prílohe sú znázornené dosiahnuté výsledky zisťovania spokojnosti zákazníkov na vybranej stavbe.

ZÁVER

Objektívne a účinné rozhodnutia možno uskutočňovať len na základe vhodne analyzovaných údajov a informácií, ktoré sú výsledkom rôznych procesov teda nielen technických ale aj systémových meraní. Merania sú pre potreby efektívneho manažérstva kvality nesmierne cenné, pretože poskytujú množstvo informácií, bez ktorých by efektívne rozhodovanie o každodenných úlohách bolo veľmi zložitá ak nie úplne nemožné. Meranie spokojnosti zákazníkov ako jedno z najdôležitejších systémových meraní výkonnosti patrí medzi základné postupy zisťovania spätnej väzby, ktorá zohráva v procese zlepšovania nenahraditeľnú úlohu.

LITERATÚRA

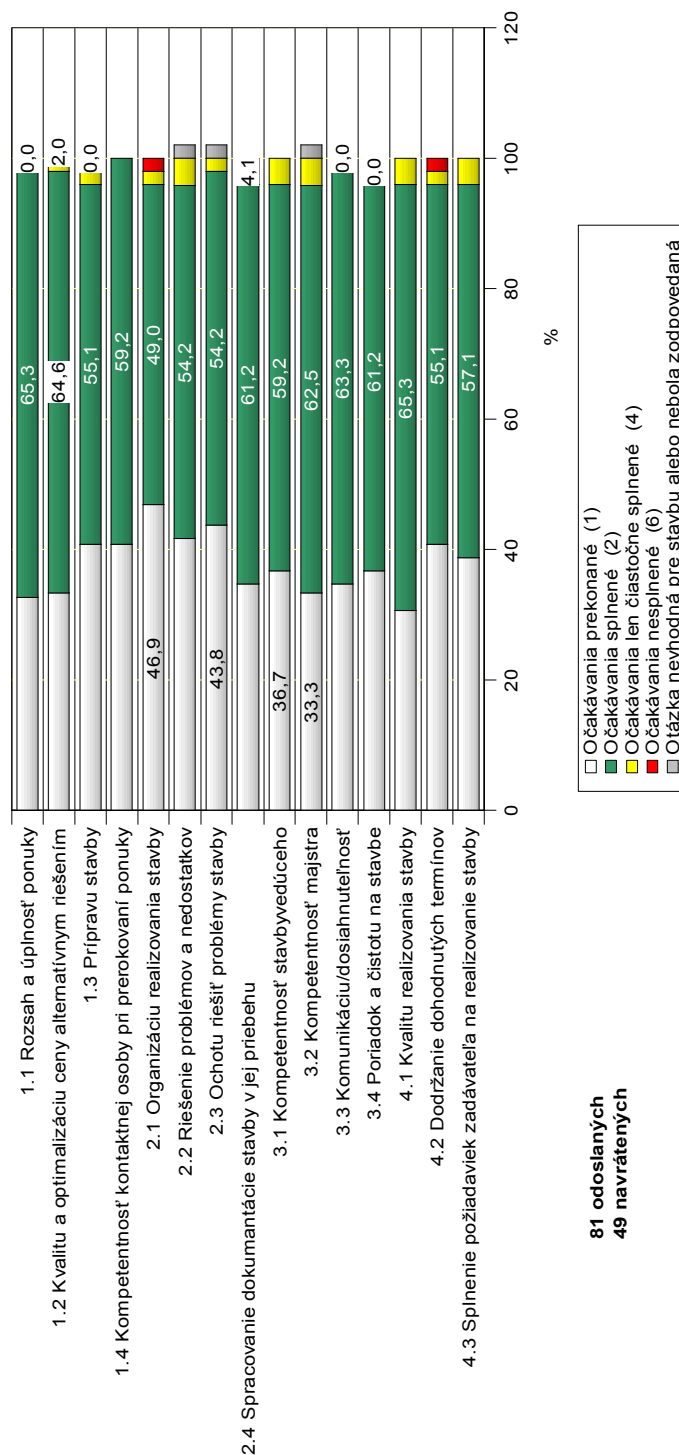
1. MURÍN, M.: *Využitie vybraných metód a nástrojov zlepšovania kvality v podniku*. Diplomová práca. TU Zvolen 2005, 63s.
2. NENADÁL, J.: *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha : Management press 2001. ISBN 80-7261-054-6.
3. PLURA, J.: *Plánování a neustále zlepšování jakosti*. Praha : Computer Press Praha, 2001. ISBN 80-7226-543-1

Ing. Pavol Gejdoš, PhD. pracuje ako odborný asistent na Katedre podnikového hospodárstva DF TU Zvolen, pre oblasti *Podnikového hospodárstva, Prevádzkového účtovníctva a Manažérstva kvality*, v ktorých sa angažuje aj v oblasti vedy a výskumu. Je autorom jednej monografie a niekoľkých vedeckých príspevkov publikovaných v dostupných vedeckoodborných publikáciách doma aj v zahraničí.

Adresa autora: Ing. Pavol Gejdoš, PhD., Technická univerzita Zvolen, DF KPH, Masarykova 24, 960 53 Zvolen, e-mail: gejdos@pobox.sk, tel.: 045/5206 491

Oblasť Stred Hodnotenie stavby objednávateľom 2005

Očakávania zákazníka vo vzťahu na



81 odoslaných
49 navrátených

Obrázok 2 Grafické znázornenie hodnotenia spokojnosti zákazníkov [1]