

Česko-německý seminář
Výměna zkušeností v oblasti veřejné správy

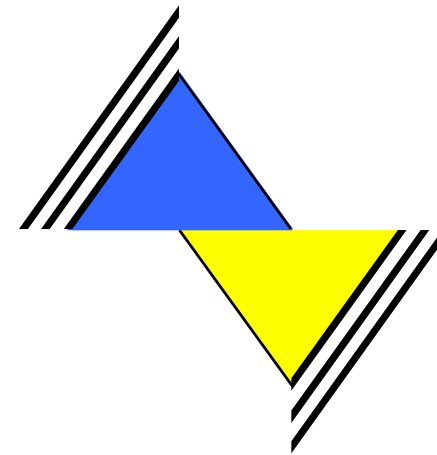
Tschechisch-deutsches Seminar
Erfahrungsaustausch in der öffentlichen Verwaltung



„Spolufinancováno Evropskou unií z Evropského fondu pro regionální rozvoj“, „Investice do vaší budoucnosti“

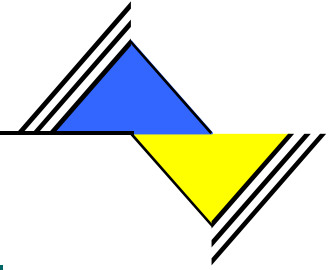
„Kofinanziert durch die Europäische Union aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung“, „Investition in Ihre Zukunft“

Řízení jakosti



KŘJ v oblasti
veřejné správy

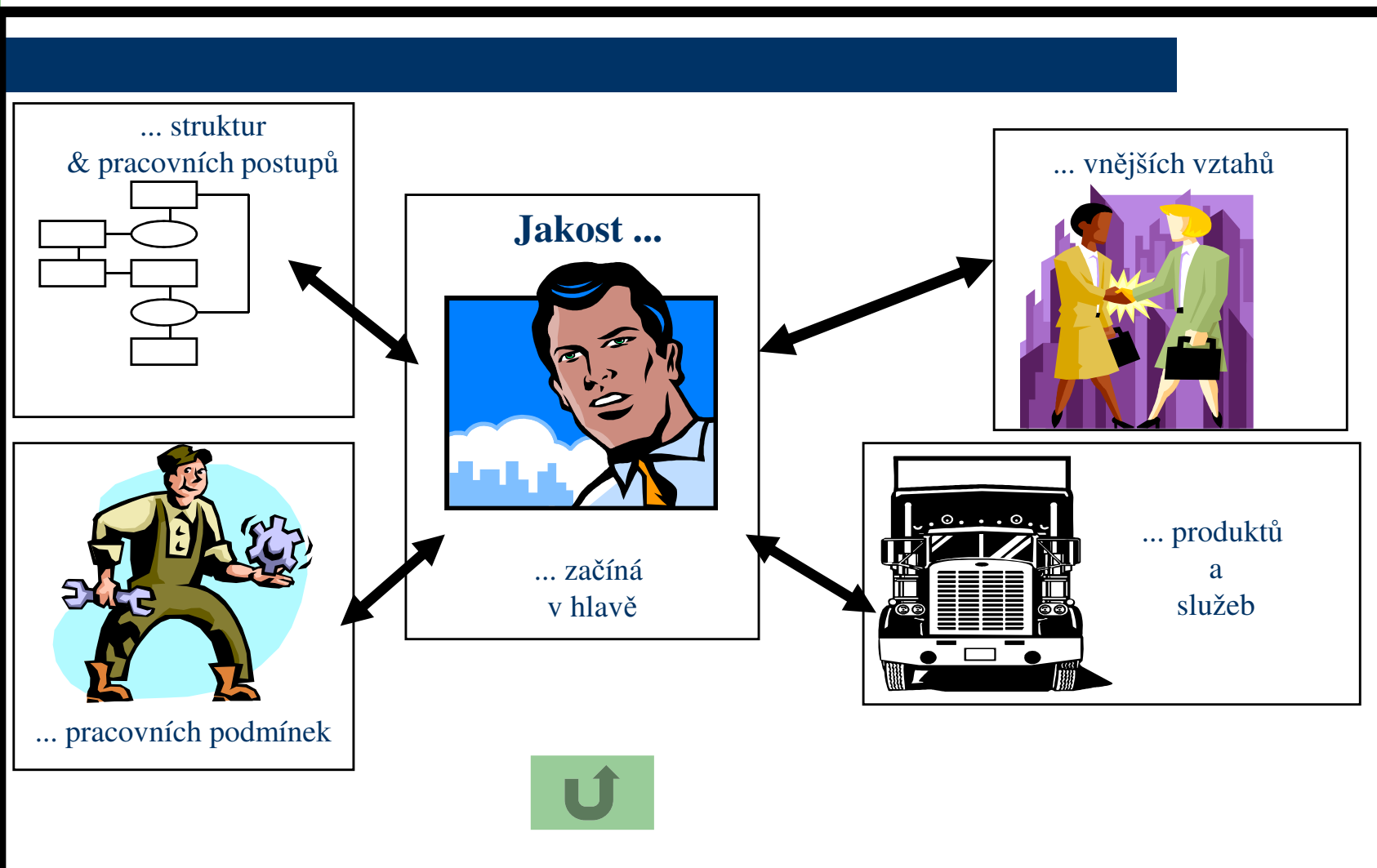
Dr. rer. pol. Carsten Stark M.A.

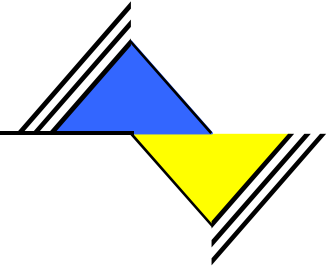


Dr. rer. pol. Carsten Stark M.A.

- Vysokoškolský učitel na Vysoké škole pro oblast veřejné správy a soudnictví v Bavorsku
- Mluvčí pracovní skupiny na Vysoké škole pro oblast veřejné správy a soudnictví / FHVR
- Mluvčí pracovní skupiny „Správa“ Odborného svazu německých socioložek a sociologů (BDS)

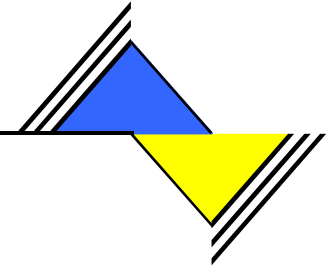
I. Úvod a vysvětlení pojmů





I. Úvod a vysvětlení pojmů

Definice v normě DIN ISO 8402: **Total Quality Management (TQM)** – přeloženo: **Komplexní Řízení Jakosti (KŘJ)** – je „metoda řízení organizace, jejíž prioritou je jakost poskytovaných služeb, a která se uspokojením zákazníků snaží dosáhnout dlouhodobého obchodního úspěchu a prospěchu pro členy organizace a pro společnost, a opírá se přitom o součinnost všech jejích členů.“

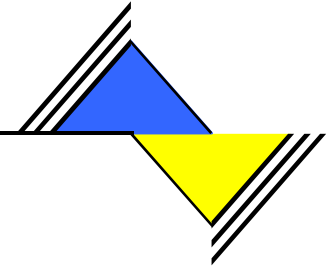


I. Úvod a vysvětlení pojmů



K

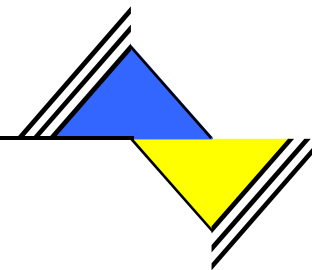
Orientace na postupy
Orientace na zákazníky
Orientace na spolupracovníky
Orientace na společnost



I. Úvod a vysvětlení pojmů

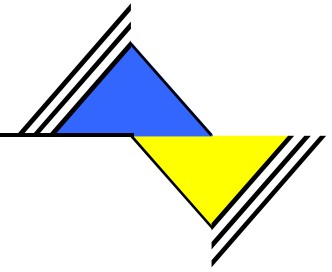
J

Jakost práce
Jakost podniku
Jakost potenciálu
Jakost procesu
Jakost produktu



I. Úvod a vysvětlení pojmů

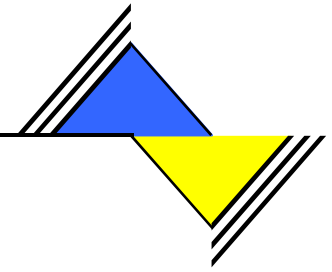




II. Obecné aspekty KŘJ

Charakteristika strategií KŘJ (podle EFQM):

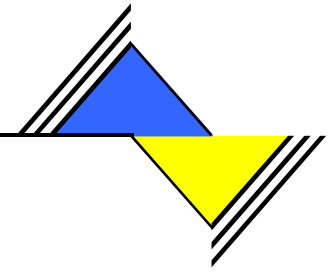
- Jakost veškerých procesů
- Kultura stálého zlepšování
- Vzestup jakosti zvyšuje potenciál zisku
- Intenzivní vztahy mezi zákazníkem a dodavatelem
- Zahrnutí všech pracovníků
- Tržně orientované organizační praktiky



II. Obecné aspekty KŘJ

Řízení:

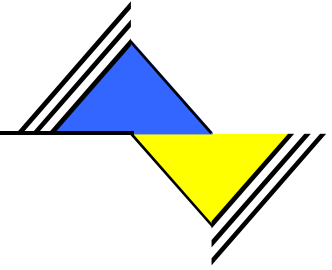
- KŘJ přináší novou kvalitu v porozumění role managementu ve věci vedení pracovníků
- Vedení managementem je rozhodující pro úspěch KŘJ
- 3 funkce: iniciativa, vzor a služby



II. Obecné aspekty KŘJ

Příklady tří funkčních oblastí:

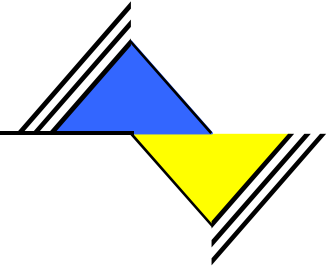
1. Iniciativa: m.j. vypracování obchodní politiky, vize a hodnot, iniciace programů jakosti, ocenění poskytnutých služeb
2. Vzor: jít příkladem v otázce zásad, idejí & hodnot KŘJ, v soustavné snaze o zlepšení, kontrole vlastních výkonů, účasti na školeních a schůzích
3. Služby: poskytnout personální a finanční zdroje pro KŘJ, školení spolupracovníků, předávání vlastních znalostí o jakosti



II. Obecné aspekty KŘJ

Orientace a spokojenost spolupracovníků:

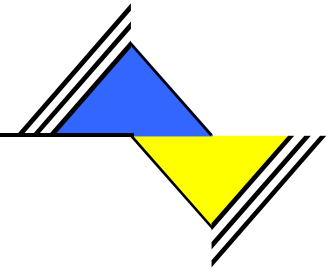
- Spolupracovníci jsou rozhodujícím faktorem úspěchu
- Konkurenční výhody spočívají ve spolupracovnících
- Optimální využití zdrojů spolupracovníků
- Orientace a spokojenost spolupracovníků mj. podporou jejich schopností, cílovými dohodami, jejich participací, jejich autorizací k samostatnému jednání a uznání výkonů



II. Obecné aspekty KŘJ

Orientace na proces:

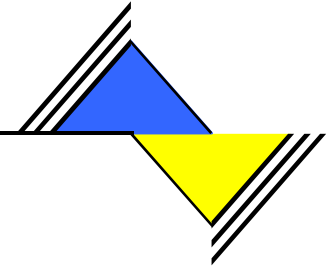
- Identifikace rozhodujících procesů
- Systematizace procesů
- Kontrola procesů mj. na základě výsledků procesů a případných zlepšení
- Cíl: spojitá efektivní realizace zlepšených procesů



II. Obecné aspekty KŘJ

Orientace na zákazníka a jeho spokojenost:

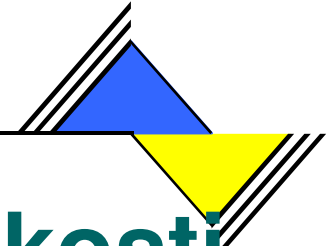
- Jeden z nejdůležitějších cílů KŘJ kvůli jeho vysokému vlivu na obchodní úspěch a jistotu pracovních míst
- Proto se zohledňují potřeby a přání zákazníka
- Ústní propaganda
- Vysoká spokojenost je základem pro vazbu zákazníka
- Měřené veličiny, mj. standardizované odborné úseky, přibývající externí, profesionální analýzy, počet reklamací & podíl vracejících se zákazníků



II. Obecné aspekty KŘJ

Orientace na výsledek:

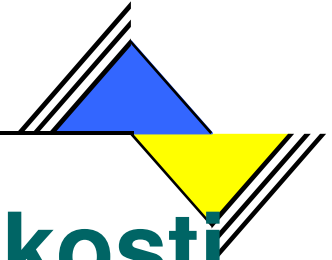
- Tj. kterých cílů byly dosaženo, do jaké míry byly naplněny potřeby zájmových partnerů (mj. podílníků, zákazníků, spolupracovníků)?
- Finanční veličiny, z nichž vycházejí obchodní výsledky: výnosnost/ziskovost, peněžní tok, tvorba hodnot, atd.
- Nefinanční veličiny, mj. podíl reklamací



III. Realizace KŘJ / programy jakosti

Obecný postup:

- Založení řídicího výboru
- Operační analýza cílů
- Tři aspekty mající význam pro realizaci:
- Motivace spolupracovníků
- Kvalifikace spolupracovníků
- Zplnomocnění spolupracovníků



III. Realizace KŘJ / programy jakosti

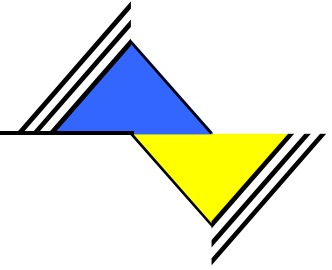
Motivace spolupracovníků:

- K dosažení daných cílů musí všichni spolupracovníci být motivovaní a kvalifikovaní
- Šíření porozumění vnitropodnikovým postupům a jejich důsledkům
- Spokojenost zákazníků má být svrchovaným cílem spolupracovníků.



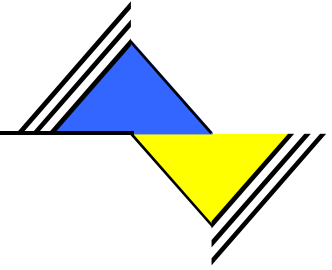
IV. Nástroje řízení jakosti ve veřejné správě

- Ankety mezi občany (zákazníky)
- Management stížností
- Optimalizace obchodních postupů
- Ukazatele a charakteristická čísla
- Srovnávání výkonů
- Okruh jakosti
- Zlepšovatelství
- Ankety mezi spolupracovníky



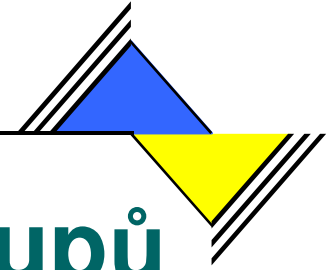
Anketa mezi občany (případně zákazníky)

- Ankety mezi zákazníky musí být systematicky odvozeny ze zamýšlených cílů
- Ankety mezi zákazníky musí být orientovány na spolupracovníky a nesmí budít odpor
- První anketa mezi zákazníky by měla proběhnout s profesionální podporou
- Anketa má probíhat kontrolovaně



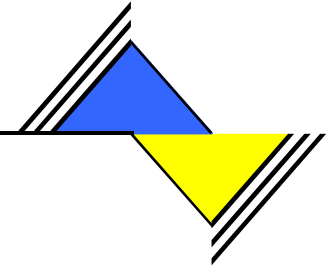
Aktivní management stížností

- Stimulace stížností
- Snadno přístupné kanály stížností
- Systematická analýza stížností
- Přiměřené a problematické reakce na stížnosti
- Kontrolní funkce managementu stížností



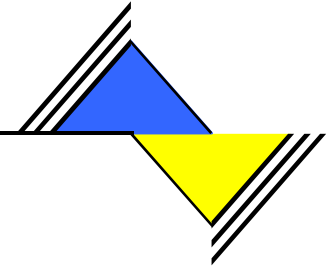
Optimalizace obchodních postupů

- Prověřovat upozornění spolupracovníků a zákazníků na málo transparentní procesy
- Procesy mají být transparentní
- Redukce počtu kontaktních osob
- Zlepšení spolupráce mezi odděleními
- Identifikace nevyjasněných kompetencí a duplicitních prací



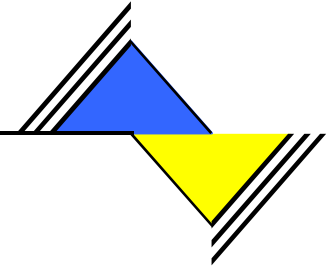
Ukazatele

- Měřit status quo jakosti jejich výkonů
- Zachovat transparentnost vlastních výkonů
- Měřit stupeň dosažení cíle
- Disponovat základnou řízení
- Disponovat základnou pro porovnávání
- Vykazovat zlepšení



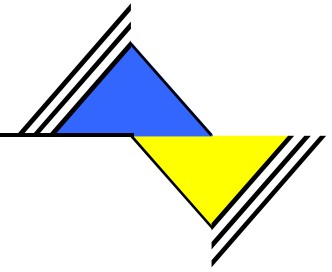
Okruh jakosti

- Vzdělávat moderátora
- Založit okruh jakosti
- Kvalifikovat členy
- Identifikovat problémy a cíle
- Zvážit problémy a vypracovat návrhy řešení
- Prezentovat výsledky a dohodnout realizaci



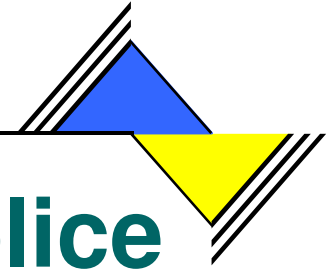
Zlepšovatelství

- Promýšlet
- Ochota ke změnám
- Nikdy „vnitřně nerezignovat“
- Změna podnikového klimatu
- Lepší výsledky pro občanky a občany



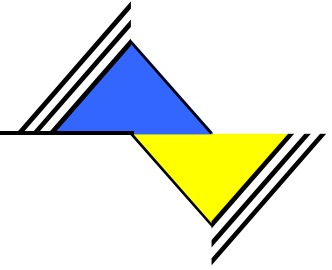
Ankety mezi spolupracovníky

- Spokojenost spolupracovníků
- Pracovní obsahy
- Služební postupy
- Potřeba kvalifikace
- Spolupráce
- Posouzení nadřízeného



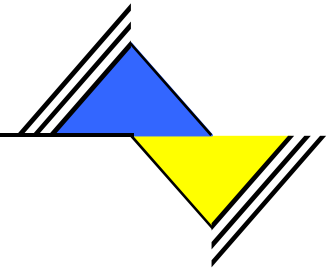
Zkušenosti ve Spolkové republice

- Na úrovni spolkových zemí : Berlín, Sársko, zčásti Brémy
- Hlavně na komunální úrovni
- Především v sociální oblasti (zde: certifikace podle normy DIN)



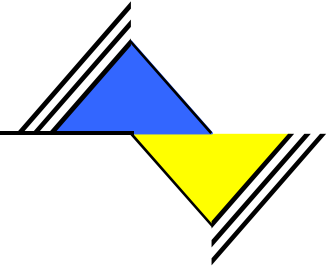
Problémy

- Funguje jen směrem shora dolů!
- Funguje jen při dobrém vnitropodnikovém klimatu (firemní kultura)
- Často upadá do roviny dokumentačního rituálu
- Málo motivující, jestliže výsledky mizí kdesi v hlubinách



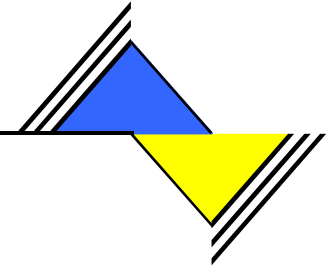
Co jsme se naučili z chyb?

- S vůlí ke změně musí přijít vedené podniku a musí ji i nadále podporovat
- Změny se pak nesmí zastavit ani před samotným vedením firmy (funkce vzoru)
- Management jako poskytovatel služeb, nikoli jako diktátoři
- Jednotlivé výsledky je třeba okamžitě realizovat, aby spolupracovníci ve svém osobním okruhu působnosti okamžitě pocítili zlepšení (motivace)



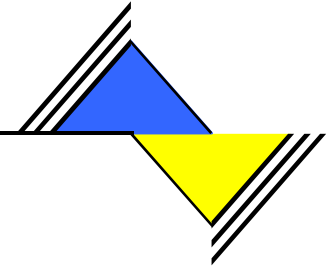
Souhrn I

Řízení jakosti funguje jen při sebekritickém, silném a sociálně kompetentním vedení, které všechny mechanismy změn provádí transparentně a spolupracovníky získává a motivuje podílem účasti



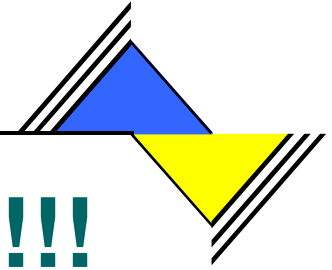
Souhrn II

Řízení jakosti vyžaduje vždy kompetentní a zkušené poradenství ze strany poradců, kteří se na poli veřejné správy dobře vyznají



Vedlejší účinky

- Podporují vnitropodnikové klima
- Podporují identifikaci s úřadem
- Podporují spolupráci
- Dobrý prostředek pro předcházení korupci



Mnoho díky za Vaši pozornost!!!

Kontakt:

info@carstenstark.de

www.carstenstark.de