



Kvaliteedijuhtimisest üldiselt

Anne Keero
proviisor



Ettekande sisu

- Sissejuhatus kvaliteedijuhtimisse
- Mis on kvaliteet? Kvaliteedi olemus?
- Kvaliteediahelad
- Kvaliteedi juhtimise käsitlused ja mudelid
- Kvaliteedijuhtimise rakendamine

Sissejuhatus kvaliteedijuhtimisse

- Kvaliteeti ja kvaliteedijuhtimise algtõdesid käsitlevaid ja populariseerivaid materjale on Eestis ilmunud vähe.
- Õppeainena oli kvaliteediõpetus ainult kõrg- ja kutsekoolide *tehnoloogiliste* erialade õppekavades. (Levald)
- Tartu Ülikooli majandusteaduskonnas al.2010.

Sissejuhatus kvaliteedijuhtimisse

- Egiptuse püramiidide, Euroopa keskaegsete katedraalide kvaliteet ja vastupidavus.
- Kvaliteeti on käsitletud **Aristoteles**.
- 19. sajandist pärineb **Hegeli** arutus: kui asjal puudub kvaliteet, pole asja sellena olemas ning seetõttu on kvaliteet tähtsam kui kvantiteet. (Levald)

Sissejuhatatus kvaliteedijuhtimisse

- Kvaliteet oli kuni 1920-ndateni oma olemuselt „tehniline kontroll“ - tööstuslik, mis iseloomustas materjali omadusi, toodet.
- Möödunud sajandi keskel **Deming** ja **Juran** (USA teadlased) arendasid *protsessikeskse* kvaliteedijuhtimise, mida rakendati algul Jaapanis ja mis liikus sealt USA-sse ja Euroopasse
- 1987 avaldati ISO 9000 esimene versioon.
- Eesti Kvaliteediühing loodi 1991.a. (Levald)

Kvaliteedi olemus

- „Enne, kui keegi on nõus omaks võtma mõtte, et **kvaliteet** on midagi olulist, mida tuleks silmas pidada, tahab ta teada, mida kvaliteedi all üldse mõeldakse“
- „Iga organisatsioon konkureerib põhiliselt oma **maine/usalduse abil**, mis moodustub : *kvaliteedist*, töökindlusest, hinnast ja tarnimisest.
- **Kvaliteet** on neist konkurentsirelvadest kõige tähtsam“. (Oakland 2006:3)

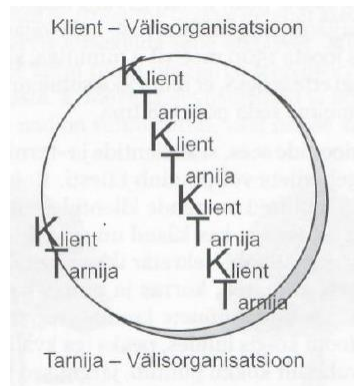
Klient

- Kvaliteedi määratlemise ja parandamise algaegadel peeti klienti passiivseks osapooleks. Alles XX sajandi lõpukümnendil hakati **klienti** "märkama" kui võrdset partnerit ja teeninduse osapoolt.
- Näiteks **tervishoiu** kvaliteedi traditsiooniline määratlus rõhutas ennekõike raviprotsessi tehnilist olemust ja vastavust olemasolevatele standarditele ja kriteeriumidele ning "unustas" osapooled nimetamast (Koger 2004:12).
- **Apteegis** on ammu kasutusel ravimite valmistamise standardid, mis on kirjas farmakopöades. Ravimite kvaliteedi tagas ravimite registreerimine ja müügiload.

Kvaliteediahelad

- Kõigi organisatsioonide sees ja samuti ka neist väljaspool, olgu nad siis tootmisfirmad, pangad, jaekaubandus, ülikoolid, haiglad või hotellid, näeme **klientidest** ja **tarnijatest** moodustunud **kvaliteediahelaid**.
- **Klient** on igaüks, kes saab teiselt ehk **tarnijalt**, tema töö tulemuse – masinaosa, info, teenuse. (Oakland 2006)

Kvaliteediahelad - tõrge



Joonis 2. Klientidest ja tarnijatest moodustunud kvaliteediahelad (Oakland 2006: 7)

Kvaliteedijuhtimine

- Kvaliteedijuhtimine on küsimus:
 - „ Kas me järjekindlalt teeme seda tööd korralikult „
- Mitte küsimus:
 - „ Kas me oleme teinud selle töö korralikult“
- **Avastamise** strateegia asendame **ennetamise** strateegiaga. (Oakland 2006)

Kvaliteedijuhtimine

- **Kvaliteeditagamine** tähendab *kvaliteediprobleemide ennetamist* plaanipärase ja süstemaatilise tegevus kaudu.
- Nende hulka kuulub hea **kvaliteedijuhtimissüsteemi** loomine (Oakland 2006)

Kvaliteedijuhtimisstandardid

- Läbi masinaehituse jõuti **standarditeni**, kus tähtsamates asjades hakati kokku leppima – materjalide koostis, kinnitusmaterjalid, osade mõõdud ja kuju.
- Üksteisega ühilduvaid standardeid **standardsüsteemideks**. (Oakland 2006)

Kvaliteedijuhtimisstandardid

- Üks üleilmset levinud standardisüsteeme on **ISO**, mis võttis kasutusele protsessikeskse kvaliteedijuhtimise.
- **ISO sertifikaadi** omamine – et kliendil oleks kindel tunne, et ettevõtte teab, mida ta teeb.
- Walter Masing on öelnud, et **ISO-sertifikaat** on nagu autojuhtimisluba: annab õiguse autot juhtida, kuid ei näita tegelikku sõitja taset.

Kvaliteedijuhtimisstandardid

- 1980 TQM (Total quality management)
Tervikliku kvaliteedijuhtimise mudel
(Tallinna Kiirabi)
- 1990 aastate alguses töötati välja EFQM-i
täiuslikkusemude (European Foundation for
Quality Management)

Kvaliteedijuhtimissüsteem

- **Kvaliteedijuhtimissüsteem** peab olema kooskõlas sellist tüüpi *tegevustega* ning nende toodete ja teenustega, mida ettevõtte pakub.
- Apteegiteenuse kvaliteedijuhis kirjeldab hästi toimivat apteeki, kui kokkuleppelist standardit.
- Kvaliteedijuhtimissüsteemid peaks kehtima organisatsiooni kõigi protsesside suhtes.

Kvaliteedijuhtimissüsteem

- Kõik organisatsiooni tegevused/protsessid tuleb dokumenteerida **kvaliteedikäsiraamatu** kujul.
- See süsteem peab järgima:
- **planeeri-tee-kontrolli-parenda**-tsüklit ja tegema seda dokumenteerimise, elluviimise, auditeerimise kaudu.
- **Audit** on tegevuse hindamine vastavalt kokkulepitud kriteeriumitele ja standarditele. (Oakland 2006)

Enesehindamine ja audit

- **Enesehindamise/auditi meetodid:**
- Arutelugrupid
- Uuringud, küsimustikud, intervjuud
- Täidetavad vormid
- Organisatsiooni eneseanalüüsi maatriks
- Auhinnasimulatsioon
- Tegevuse või protsessi audit
- hübriidmeetod

Enesehindamine ja audit

- Hea kvaliteedijuhis ei hakka funktsioneerima ilma adekvaatse **auditita**.
- **Auditid** kindlustavad selle, et tegelikkuses kasutatavad meetodid on kooskõlas dokumenteeritud protsessidega.
- On süsteemi sise- ja välisauditid:
- Siseauditi viivad läbi organisatsiooni enda töötajad
- Välisaudit – teise organisatsioon poolt läbi viidud audit

Enesehindamine ja audit

- Kvaliteedijuhtimissüsteemi audit teostatakse kokkulepitud aja tagant.
- Auditite läbiviimise protseduurid ning tulemused dokumenteeritakse
- Lahkumineku tegeliku ja dokumenteeritud süsteemi vahel korrigeeritakse
- Enesehindamine tõstab esile tugevaid külgi ja parendamisvõimalusi ning on pideva parendamise tõukejõuks. (Oakland 2006)

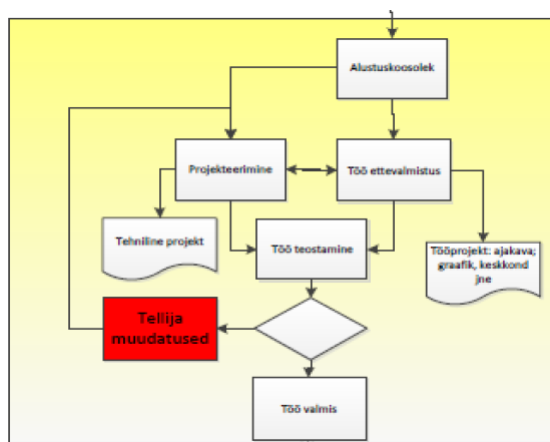
Kvaliteedijuhtimise eesmärgid

- Heakvaliteedijuhtimissüsteem tagab järgmise kahe tähtsa kriteeriumi täitmise:
- **Kliendi nõuded** – et klient usaldaks organisatsiooni võimet stabiilselt pakkuda soovitud toodet või teenust.
- **Organisatsiooni nõuded** – niihästi sisemised kui välimised, kaasaarvatud seaduste täitmist puudutavad nõuded, mis on ellu viidud optimaalsete kuludega, olemasolevaid ressursse (materjale, inimesi, tehnikat ja informatsiooni) tõhusalt ära kasutades. (Oakland 2006)

Kvaliteedijuhtimise rakendamise võimalused

- Kvaliteediprobleemid ja nende lahendamise
- Tehakse kvaliteedi probleemi(de) ja nende tekkepõhjuste analüüs, kvaliteediprobleemidega seotud kvaliteedikadude ja -kulude loetelu, nende identifitseerimise viisid, hindamise (rahalisse väeringusse viimise)
- N: kvaliteedi probleemid, mis on tingitud kliendi soovide muutustest.

Kvaliteedijuhtimise rakendamise võimalused (voodiagramm)



Kvaliteedijuhtimise eesmärgid

- kvaliteedijuhtimissüsteem, mis aitab arendada apteegiteenuse ühist kvaliteeti.
- Toimivuse suurenemine – planeerimine, meeskonnatöö, hea protsessijuhtimine
- Kliendi tervisevajaduste rahuldamine
- Kvaliteedisõnumi edastamine kommunikatsiooni kaudu.
- Organisatsiooni töökultuuri muutmine. (Oakland 2006)


Kvaliteedijuhtimisega kaasnevad

- Suurem tõhusus
- Madalamad kulud
- Paranenud maine
- Klientide lojaalsus
- Hinna on asendanud kvaliteet ja see kehtib nii tööstus-, teenindus-, majutus-, toidlustus-, kui ka paljudel teistel turgudel. (Oakland 2006: 1-149)



Kvaliteedijuhtimisega kaasnevad

- Kvaliteedijuhtimine - see lahendab probleeme, et inimesed ei kulutaks aega ebavajalikele tegevustele: vigade parandamisele, asjade otsimisele ja töö ümbertegemisele. (Varrak, 2010)



Kvaliteeti tuleb juhtida - see ei teki
iseenesest. (Oakland 2006:7)

Aitäh!



Viidatud allikad

- **Koger, Aime.** Vaatenurki proteesidega varustamise teenuse kvaliteedile, TÜ sotsiaalpoliitika õppetool, 2004, 121 lk. (magistritöö)
- **Levald, H.** Kvaliteedijuhtimine ja selle rakendamine avalikus juhtimises. *s.a.*
- **Oakland, J.S.** Terviklik kvaliteedijuhtimine. Tallinn: Külim, 2006, 483 lk.
- **Varrak, T.** Kvaliteet ja kokkuhoitud 20 miljonit. 2010