

Zarządzanie jakością w jednostce naukowej wartością dodaną dla Klienta

Quality management in scientific unit with added value for the Customer

Streszczenie

W artykule omówiono wdrażanie systemu zarządzania jakością w instytucie, rozumianym jako jednostka naukowa, w aspekcie specyfiki jego działalności. Przedstawiono instrumenty, jakie daje norma ISO 9001, aby móc osiągnąć spełnienie wymagań Klienta i tym samym jego pełną satysfakcję.

Abstract

The article discusses the implementation of a quality management system in the institute, understood as a research unit, in terms of specificity of its activities. The instruments provided by ISO 9001 standard are presented in order to meet the requirements of the customer and thus achieve its full satisfaction.

Barbara Sołtysik, Monika Kurpas,
Mariola Bodzek-Kochel

✉ barbara.soltysik@impib.lukasiewicz.gov.pl

Sieć Badawcza Łukasiewicz – Instytut Inżynierii
Materiałów Polimerowych i Barwników

Wprowadzenie

Współczesnym wyzwaniem dla zarządzania, oprócz potrzeby tworzenia innowacji i nowych technologii, jest doskonałe poziomy jakości produkowanych wyrobów i realizowanych usług wraz z kompleksową obsługą Klienta. Pamiętać bowiem należy, że uzyskanie pełnej satysfakcji Zamawiającego jest priorytetem, m.in. z uwagi na potrzebę budowania z nim odpowiednich relacji dla ugruntowania współpracy. Budowanie odpowiedniej relacji, dbanie o standardy oraz profesjonalna obsługa Klienta to długotrwały i rozwijający się proces, który jest niczym innym, jak transakcją wzajemnych korzyści. Dobrze obsłużony Klient to taki, który do nas wróci. Istotnym jest, aby jednostki naukowe, w tym instytuty, monitorowały i badały poziom zadowolenia oraz lojalności swoich Klientów. Powyższe działania i metody budują bowiem cenną pigułkę wiedzy o Kupujących.

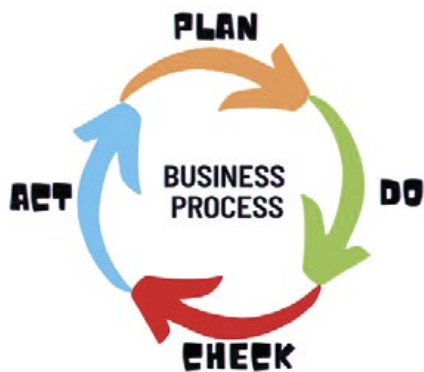
System zarządzania jakością (SZJ) oparty na modelu PN-EN ISO 9001:2015-10, wychodzi naprzeciw tym problemom, a certyfikat ISO 9001 jest obiektywnym dowodem, że wszystkie wyspecyfikowane procesy zorientowane są na osiągnięcie wysokiej jakości. Wdrożenie, a następnie certyfikacja SZJ, niesie za sobą szereg korzyści, które są wynikiem:

- możliwości lepszej organizacji pracy i zarządzania,

- skutecznego zarządzania ryzykiem w organizacji,
- podejmowania prawidłowych działań zapobiegawczych,
- uporządkowania struktury i uprawnień wraz z usprawnieniem obiegu informacji,
- poprawy wyników ekonomicznych oraz optymalnego wykorzystania zasobów,
- zwiększenia wydajności.

Skuteczne wdrożenie certyfikatu ISO 9001 jest potwierdzeniem, że jednostka działa na najwyższym poziomie i spełnia wszelkie wymogi związane z zapewnieniem jakości i bezpieczeństwa swoich wyrobów i/lub usług. Nadto, zwiększa jej konkurencyjność na rynkach krajowym i międzynarodowym, m.in. poprzez możliwość udziału w przetargach, w których jednym z warunków jest posiadanie certyfikowanego SZJ.

Zaletą systemu zarządzania jakością jest to, że jest on integrowalny z innymi systemami. Jego wdrożenie stanowi zatem bazę do wdrażania kolejnych systemów. Stosowanie wymagań normy ISO 9001 stanowi ponadto solidny fundament na drodze do wdrożenia filozofii zarządzania przez jakość TQM – Total Quality Management, tj. zastosowania takiego podejścia do zarządzania organizacją, w którym każdy aspekt działalności jest realizowany z uwzględnieniem spojrzenia projakościowego.



Cykl Deminga (cykl PDCA) – jedno z podstawowych narzędzi umożliwiających pracę nad doskonaleniem i u efektywnianiem jakości.

Specyfika działalności jednostki naukowej

Metodologia opracowywania i wdrażania systemu zarządzania jakością dla zakładów produkcyjnych jest trudna do zastosowania w jednostkach naukowych ze względu na ich cechy charakterystyczne. Wprowadzenie podstaw jakości w obszarze badań i rozwoju ma swoją specyfikę i w sposób istotny różni się od tego, w jaki sposób robi się to w sektorze produkcji.

Główne kierunki działalności jednostek naukowych na przykładzie instytutów badawczych [1] oraz instytutów Sieci Badawczej Łukasiewicz [2] to:

- prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych;
- adaptacja wyników badań naukowych i prac rozwojowych do potrzeb praktyki;
- wdrażanie wyników badań naukowych i prac rozwojowych;
- współpraca międzynarodowa w zakresie badań naukowych i prac rozwojowych oraz komercjalizacji.

Działalność naukowa instytutów charakteryzuje się: niematerialnym charakterem podstawowych wartości instytutu, trudnością w definiowaniu procesów badawczych, wysokim stopniem uzależnienia badań naukowych od osobowości naukowca, brakiem jednoznacznej zależności między wkładem pracy, a produktem finalnym, wysokim ryzykiem w badaniach, wysokim stopniem uzależnienia od finansowania publicznego badań, działalnością naukową zawierającą elementy działalności edukacyjnej.

Wiele instytutów prowadzi działalność produkcyjną i usługową, charakteryzującą się takimi cechami, jak: unikalność produkcji urządzeń, różnorodność wytwarzanych produktów, wymagająca specyficznej wiedzy czy zaangażowanie Klientów na wszystkich etapach tworzenia produktów.

Przy tak zróżnicowanej działalności instytutów, skuteczne wdrożenie SZJ, już na etapie identyfikacji oraz udokumentowa-

nia głównych procesów, staje się nie lada wyzwaniem, lecz nie niemożliwym do realizacji. O istocie i potrzebie jego wdrożenia w instytutach, mimo trudności, świadczy coraz większe grono instytutów w naszym kraju, posiadających już ugruntowany system zarządzania jakością. Certyfikaty SZJ posiada już blisko połowa instytutów badawczych, a ponad połowa instytutów Sieci Badawczej Łukasiewicz. SZJ wg standardu ISO 9001 wdrażany jest także w szkolnictwie wyższym (Politechnika Śląska, Uniwersytet Morski w Gdyni i in.).

Działania w kierunku wdrożenia SZJ wynikają z potrzeby budowania przewagi konkurencyjnej instytutów funkcjonujących w dynamicznie zmieniających się warunkach rynkowych w otoczeniu podmiotów konkurencyjnych w taki sposób, aby sprostać rosnącym oczekiwaniom Klientów. Pomocnym w ich wypełnieniu, jest narzędzie normy ISO 9001 do zarządzania ryzykiem zwane analizą ryzyka i szans. Pozwala ono zminimalizować ewentualne ryzyko i jego wpływ na wyniki, a ostatecznie na satysfakcję Klienta.

Analiza ryzyka winna obejmować:

- szacowanie ryzyka, w tym identyfikację czynników ryzyka oraz jego ocenę;
- sterowanie ryzykiem, w tym redukcję ryzyka i jego monitorowanie;
- dokumentowanie zarządzania ryzykiem.

Podkreślić należy, że wszystkie powyższe działania można zastosować w procesie realizacji projektu badawczego, kładąc szczególny nacisk na zaplanowanie zarządzania ryzykiem już na etapie tworzenia koncepcji [3]. Pozwalają one zminimalizować ewentualne ryzyko oraz jego wpływ na wyniki badań, a w konsekwencji na satysfakcję Klienta, w tym Odbiorcy końcowego.

Do sukcesu projektu badawczego mogą się natomiast przyczynić następujące czynniki [4]:

- kompetencje i doświadczenie badawcze naukowców;
- kompetencje i doświadczenie naukowców we współpracy z biznesem;
- nawiązane kontakty, partnerstwo i gotowość do współpracy ze strony jednostki;
- posiadane zaplecze infrastrukturalne oraz zabezpieczenie finansowe jednostki.

Korzyści z wdrożenia SZJ w jednostce naukowej z punktu widzenia Klienta

W realiach gospodarki rynkowej jednostki naukowe, w tym instytuty Sieci Badawczej Łukasiewicz, analogicznie jak każde „klasyczne” przedsiębiorstwo, muszą wykazać zdolność konkurencyjną. Zdobywanie przewagi konkurencyjnej, w klasycznym ujęciu najczęściej polega na zaoferowaniu niższej ceny produk-

tów/usług, lepszych właściwości i jakości w stosunku do odpowiedników oferowanych przez konkurencję. W przypadku instytutów konkurowanie poziomem ceny staje się drugorzędym czynnikiem. Najważniejszą zachętą dla potencjalnego Klienta, będzie innowacyjność rozwiązań, profesjonalizm, rzetelność i wiarygodność, które zapewnią SZJ [5].

Jednostka naukowa, jak każda inna firma, w świetle normy ISO 9001, zależna jest od Klientów/Odbiorców końcowych. Orientacja na Klienta, a więc spełnienie jego wymagań (PN-EN ISO 9001:2015) i podejmowanie starań, aby wykraczać ponad jego oczekiwania zgodnie z TQM, jest podstawowym celem zarządzania jakością. Dlatego tak istotnym jest, aby właściwie odczytać obecne i przyszłe potrzeby oraz oczekiwania Klienta. Utrzymanie jakości na najwyższym poziomie jest wyznacznikiem zadań każdego członka firmy/jednostki naukowej. Związane jest ono ze wszystkimi aspektami zarządzania i funkcjonowania.

Normatywne podejście do zarządzania wyraźnie mówi o tym, jak ważnym jest wykazanie przywództwa najwyższego kierownictwa oraz zaangażowanie w obszarze orientacji na Klienta. Istotnym jest zapewnienie, aby jego wymagania oraz mające zastosowanie, wymagania prawne i regulacyjne były określone, zrozumiane oraz konsekwentnie spełniane. Istotnym jest również, aby ryzyka i szanse, które wpływają na zgodność wyrobów i usług oraz na zdolność do zwiększania zadowolenia Klienta, były określone i uwzględnione, a orientacja na zwiększanie jego zadowolenia była utrzymywana.

Dlaczego tak istotne jest zadowolenie Klientów?

W przypadku zadowolonych Klientów możemy liczyć na ich lojalność. Oznacza to najczęściej nie tylko to, że zadowolony Klient do nas wróci, ale również to, że będzie skłonny do wyrażenia pozytywnej opinii o naszej firmie/jednostce naukowej. Prawdopodobne jest również to, że poleci nas innym. Wszelkie działania związane z dbałością o Klienta są bardzo naturalne i przynoszą doskonałe efekty, często lepsze niż działania marketingowe. Nie można jednak zapominać o konsekwencjach w momencie, gdy poziom satysfakcji Klienta będzie zbyt niski. Niezadowolony Klient nie zawsze jest Klientem utraconym. Badania rynkowe wskazują, że znaczna część niezadowolonych Klientów, którzy uzyskują wsparcie i kontakt z profesjonalną obsługą, powróci i znów dokona zakupu.

Aby móc kontrolować poziom zadowolenia Klienta, norma ISO 9001 daje nam instrument w postaci systematycznego przeprowadzania badania satysfakcji Klientów, analizę wyników takiego badania, a w konsekwencji doskonalenie wszelkich działań związanych z Klientem.

Badanie satysfakcji Klienta, oprócz spełnienia jednego z wymogów ISO 9001, ma swoje zalety, a mianowicie pozwala na:

- uzyskanie oceny i opinii na temat danego produktu, usługi;
- poznanie wartości i kryteriów kluczowych przy wyborze produktu;
- określenie obszarów, których dopracowanie jest konieczne;
- poznanie opinii na temat obsługi Klienta, mocnych i słabych punktów [6].

Umożliwia to nieustanne doskonalenie procesów zachodzących w organizacji, co jest założeniem ISO 9001, a w konsekwencji poprawę jakości oferowanych produktów i usług, która pozwoli osiągnąć spełnienie wymagań nawet najbardziej wybrednego Klienta.

Podsumowanie

Reasumując, stwierdzić można, że wdrożenie systemu zarządzania jakością, niesie za sobą wiele wymiernych korzyści, w tym korzyści dla Klienta. Norma ISO 9001 oferuje bowiem instrumenty, dzięki którym możliwe jest ustawiczne doskonalenie procesów, jak i spełnienie wymagań i oczekiwań Klientów/Odbiorców końcowych. W takiej sytuacji daje to jednostkom naukowym, podobnie jak firmom, przewagę konkurencyjną w realiach gospodarki rynkowej.

Literatura

1. Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o instytutach badawczych, Dz.U. 2010 nr 96 poz. 618, 22.03.2022, online: Przepisy wprowadzające ustawy reformujące system nauki. - Prawo.pl, dostęp: 08.04.2022.
2. Ustawa z dnia 21 lutego 2019 r. o Sieci Badawczej Łukasiewicz.
3. Koszłajda A., Zarządzanie projektami IT. Przewodnik po metodykach. Helion, Gliwice 2008, 360 stron.
4. Prusak A., Zastosowanie metody analitycznego procesu hierarchicznego (AHP) w analizie czynników sukcesu współpracy badawczej jednostek naukowych i przedsiębiorstw, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, Wydawnictwo SAN, Tom XVI, Zeszyt 12, Część 2, 109-129.
5. Standaryzowane systemy zarządzania jakością w instytutach badawczych, online: Standaryzowane systemy zarządzania jakością w instytutach badawczych (9lib.org), dostęp: 04.04.2022.
6. Satysfakcja klienta a certyfikacja ISO - czy mają wpływ na sukces firmy? online: Jaki wpływ ma satysfakcja klienta i wdrożenie ISO na sukces przedsiębiorstwa? - adees.net, dostęp: 04.04.2022.