



## POSTUP PLÁNOVANIA KVALITY POŠTOVÝCH SLUŽIEB PODĽA JURANOVEJ METODIKY

Stanislava Valovičová\*

### Úvod

Plánovanie kvality je popri riadení kvality a zlepšovaní kvality jedným zo základných procesov tzv. Juranovej trilógie kvality. Obsah pojmu plánovanie kvality Juran stručne charakterizoval ako proces formovania cieľov kvality a vývoja prostriedkov pre splnenie týchto cieľov. Výsledkom plánovania kvality, ako procesu formovania cieľov a prípravy k ich dosiahnutiu, by mal byť postup vhodný k dosiahnutiu cieľov.

Príspevok je zameraný na hľadanie spôsobu aplikovania metodického postupu plánovania kvality výrobkov podľa M. J. Jurana v oblasti poštových služieb.

### Joseph M. Juran - významná osobnosť v oblasti manažérstva kvality

V oblasti manažérstva kvality významne prispelo niekoľko priekopníkov. V úvode stručne popisujeme prínos Jurana s cieľom ukázať vplyv teórií, ktoré boli revolučné v 50-tych rokoch, na súčasný stav a na znovu objavené aspekty moderného manažérstva kvality.

Juran bol súčasníkom W. E. Deminga, ktorý sa všeobecne považuje za jedného zo zakladateľov moderného manažérstva kvality. J. M. Juran sa zaoberal organizáciou výroby v podniku a riadením práce ľudí. V Japonsku aplikoval systém zásobovania „JIT“, ktorý bol vyvinutý pre potreby výrobných programov v USA počas druhej svetovej vojny. Metóda je zameraná na minimalizáciu veľkých zásob, pričom sa znižujú nielen náklady na zásoby, ale zároveň sa zvyšuje produktivita práce a kvalita výrobku.

Juran taktiež navrhol vo svojej známej príručke kľúčovú definíciu kvality: kvalita je vhodnosť na použitie. Zákazník je podľa takejto definície v centre dôležitosti pri manažérstve kvality. Juran bol známou osobnosťou. Jeho názorom bolo, že prvoradá zodpovednosť za manažérstvo kvality je na vrcholovom manažmente organizácie. Vrcholový manažment, v časoch Jurana to bol starší manažment, mal zaručovať, že plánovanie kvality, riadenie kvality a zlepšovanie kvality sa formuje s trendom trhu.

Jurana a Deminga poslali v roku 1950 do Japonska s úmyslom rekonštruovať priemysel tejto krajiny. Bola to iniciatíva USA po druhej svetovej vojne. Japonsko venovalo veľkú pozornosť ich metódam a ich kurzy boli mimoriadne úspešné. Japonsko nezaviedlo nič, čo by nebolo v súlade s ich teóriami. Vykonávali a prakticky realizovali teoretické koncepcie, na druhej strane americké firmy venovali len okrajovú pozornosť teóriám Deminga a Jurana.

---

\* Ing. Stanislava Valovičová, PhD., Katedra spojov, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Žilinská univerzita, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, tel.: 041/513 3133, e-mail: Stanislava.Valovicova@fpedas.utc.sk

Japonské výrobky boli považované za výrobky nízkej kvality. Systematickým používaním manažérstva kvality bol japonský priemysel schopný zvýšiť kvalitu svojich výrobkov tak veľmi, že v mnohých prípadoch sa dostali v kvalite na vyššiu úroveň ako americké alebo európske výrobky. Tento výkon Japonska pochopiteľne stimuloval záujem o manažérstvo kvality najmä v Amerike a západnej Európe. V 80-tych rokoch Američania znovu objavili teórie Deminga a Jurana, lebo tieto sa veľmi zhodovali s vývojom kvality v americkom automobilovom priemysle.

### Postup plánovania kvality výrobkov

Plánovanie kvality výrobkov je dôležitou súčasťou plánovania kvality. Juran svoj postup plánovania kvality výrobkov charakterizoval ako postupnosť nasledujúcich desiatich činností:

- určenie zákazníkov,
- zistenie potrieb zákazníkov,
- preklad potrieb zákazníkov do reči výrobcu,
- stanovenie merateľných parametrov,
- zavedenie merania,
- vývoj výrobku,
- optimalizácia návrhu výrobku,
- vývoj procesu,
- optimalizácia a preukázanie spôsobilosti procesu,
- prevod do výrobných inštrukcií.

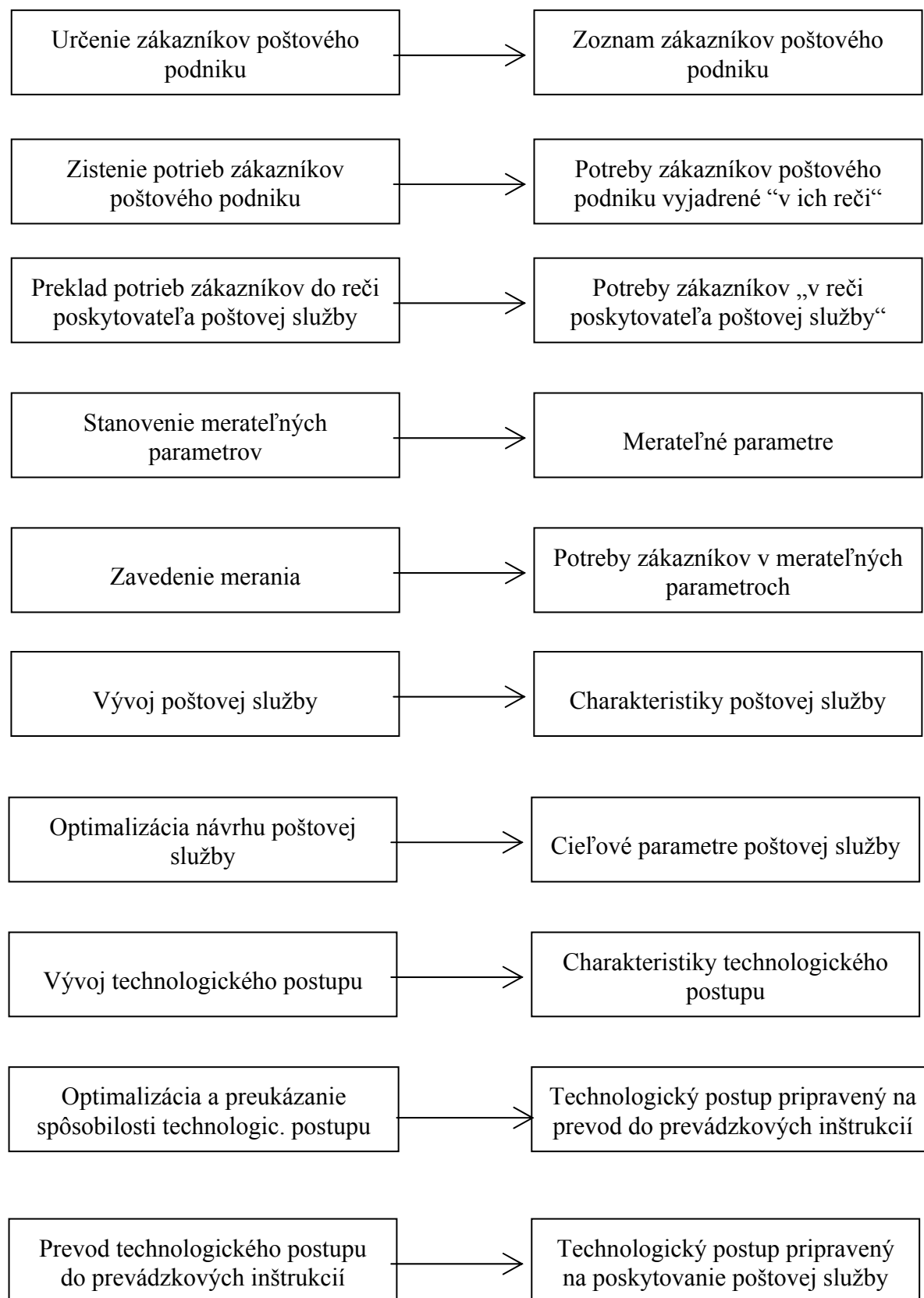
### Postup plánovania kvality poštových služieb podľa metodiky J. M. Jurana

Je samozrejmé, že známe systémové prístupy k manažérstvu kvality možno v oblasti poštových služieb aplikovať len za predpokladu, že zvolené postupy prispôbime podmienkam, v ktorých sa poštový podnik uplatňujúci manažment kvality nachádza. Rešpektovaním uvedenej požiadavky by sme Juranov postup plánovania kvality výrobkov mohli transformovať do takej podoby, ako je uvedená na obrázku č. 1. Na základe tejto štruktúry je v ďalšej stati príspevku podrobnejšie popísaná postupnosť jednotlivých činností.

Ciele kvality navrhovanej poštovej služby vyplývajú z potrieb zákazníka a zo strategických cieľov poštového podniku. Je dôležité **poznať potenciálnych zákazníkov** a ich skutočné potreby. Za zákazníka sa odporúča považovať každého, na koho produkt nejakým spôsobom pôsobí. Zákazníkov je vhodné segmentovať. V prípade, keď je potenciálnych zákazníkov veľa, možno aplikovať Paretovu analýzu, ktorá uľahčí ich rozdelenie na životne dôležitú menšinu a užitočnú väčšinu podľa očakávaného objemu predaja.

Pri **zisťovaní potrieb zákazníkov** je potrebné využiť čo najširšie spektrum možných zdrojov informácií, napríklad interview so zákazníkmi, zasielanie dotazníkov, správy z prieskumu trhu, štúdie konkurencieschopnosti novej poštovej služby a pod. Pri špecifikácii požiadaviek sa odporúča sledovať predovšetkým požiadavky životne dôležitej menšiny, ale treba rešpektovať aj ostatných perspektívnych zákazníkov. Snaha vyhovieť čo najväčšiemu počtu potenciálnych zákazníkov môže v niektorých prípadoch vyústiť do návrhu viacerých variant produktu.

**Preklad potrieb zákazníka do reči poskytovateľa poštovej služby** spočíva v transformovaní zákazníckych potrieb do konkrétnych technických špecifikácií. V tomto kroku môže ako vhodný nástroj poslužiť metodika QFD známa pod názvom Dom kvality.



**Obr. 1: Postup plánovania kvality poštových služieb podľa koncepcie Josepha M. Jurana**

**Pri stanovení merateľných parametrov** sú najlepšie technické špecifikácie produktu charakterizované číselnými hodnotami merateľných parametrov. Pokiaľ sú potreby zákazníkov transformované do merateľných parametrov poštovej služby, musí byť poskytovateľ služby schopný uskutočňovať alebo **zabezpečiť príslušné merania**.

Slovenská pošta, a.s. zabezpečuje meranie spokojnosti svojich zákazníkov s kvalitou poštových služieb, ale aj meranie časov čakania na poštách a meranie spokojnosti svojich zamestnancov. Taktiež sa realizuje meranie kvality dopravy viacerých druhov poštových zásielok metódou „end to end“, pričom výsledky merania sú porovnávané s predpísanou lehotou pre včasnosť dopravy, ktorá je definovaná v národnej i európskej norme.

Pokiaľ ide o **vývoj poštovej služby**, treba stanoviť znaky kvality produktu zodpovedajúce požiadavkám zákazníka. Okrem požiadaviek zákazníkov je pri vývoji poštovej služby potrebné zohľadňovať aj niektoré ďalšie aspekty:

- strategické zámery poštového podniku,
- úroveň vedy, techniky a technológií v danej oblasti,
- informácie o potenciálnych zdrojoch a možnostiach poštového podniku,
- obmedzujúce faktory – napr.: platná legislatíva,
- imidž podniku resp. značky a pod.

Ďalej je potrebné venovať pozornosť **optimalizácii návrhu poštovej služby**. V trhovom prostredí by znaky kvality navrhovaného produktu mali spĺňať požiadavky zákazníkov a byť konkurencieschopné. Za dôležité nástroje optimalizácie navrhovaného produktu sú považované Design Review t.j. preskúmanie návrhu, ktorého súčasťou je FMEA návrhu produktu a metóda FTA.

Vývoj poštovej služby by mal prebiehať za účasti technologov, resp. zástupcovia technológie by sa mali zúčastniť hodnotenia jednotlivých fáz vývoja produktu. Neoddeliteľnou súčasťou **vývoja technologického postupu** je aj vývoj jeho riadenia a plánovanie kontrolných miest, v ktorých budú sledované parametre procesu a zaistená spätná väzba.

V postupnosti činností nasleduje **optimalizácia a preukázanie spôsobilosti technologického postupu**. Optimalizácia návrhu procesu využíva podobné metódy ako optimalizácia návrhu produktu (Design Review, FMEA). Súčasťou overovania vhodnosti technologického postupu by malo byť hodnotenie jeho spôsobilosti, ktoré umožňuje posúdiť jeho schopnosť trvalo dosahovať požadované hodnoty znakov kvality poštovej služby.

Záverečným krokom postupu, ktorý odporúča Juran je prevod procesu do výrobných inštrukcií. V našom prípade ide o **prevod technologického postupu do prevádzkových inštrukcií**. Spôsobilosť navrhnutého technologického postupu by mala byť potvrdená v podmienkach poštovej prevádzky. Nevyhnutne potrebné je taktiež stanoviť príslušné prevádzkové inštrukcie.

## **Záver**

Definovanie súčasného a cieľového profilu poštového podniku na základe poznania zákazníckych potrieb je východiskom aplikácie komplexného manažmentu kvality. Pre zlepšovateľov kvality poštových služieb musí byť nesmierne dôležité, aby rozmýšľali v rámci

celkovej tendencie, ktorá dáva iniciatíve zlepšovania smer a ktorá je doplnená vhodnou metodikou, nástrojmi a technikami zvyšovania kvality.

### **Literatúra**

- [1] ČOREJOVÁ, T. – ROSTÁŠOVÁ, M.: Diagnostický postup v manažérstve kvality v pošte. Žilina: EDIS- vydavateľstvo ŽU, 1999. 94s. ISBN 80-7100-619-X
- [2] PLURA, J.: Plánování a neustálé zlepšování jakosti. Praha: Computer Press, 2001. 244 s. ISBN 80-7226-543-1
- [3] [www.ueapme.com](http://www.ueapme.com)