

**ČETVRTA HRVATSKA KONFERENCIJA O KVALITETI
Rovinj, 06.-08. studenog 2002.**

-KVALITETA I NAPREDAK-

OPĆI PODACI

Četvrta hrvatska konferencija o kvaliteti održana je u Rovinju do 6. do 8. studenog ove godine. Rad konferencije i smještaj sudionika organiziran je u hotelu Melia Eden. Konferenciji je prisustvovalo oko 230 sudionika.

Organizacijski odbor Konferencije: V. Sušić (predsjednik), B. Bojić, Ž. Bunjevac, A. Devčić-Jeras, M. Matasović, Lj. Pribičević, D. Smojver, B. Ljubić
Stručni odbor: G. Glavaš (predsjednik), D. Bačun, S. Kugler i I. Bakija

Počasni odbor: Stjepan Mesić, Neven Mimica, Božo Kovačević, Jakša Topić i Nadan Vidošević

Moto IV. konferencije je **KVALITETA I NAPREDAK.**

Pokroviteljstvo nad Konferencijom su prihvatili: Predsjednik Republike Hrvatske, Hrvatska udruga poslodavaca, Hrvatska gospodarska komora, Državni zavod za normizaciju i mjeriteljstvo, Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog uređenja, Ministarstvo za europske integracije i Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo.

POZIV NA SUDJELOVANJE

Poštovani kolege, dragi prijatelji

približava se vrijeme početka "4. hrvatske konferencije o kvaliteti", koja će se održati u Rovinju, u prelijepoj Istri, jedinoj hrvatskoj županiji certificiranoj po normi ISO 9001.

Svi mi koji smo radili na ideji i organizaciji prethodnih konferencija žalimo za ljepotom Cavtata u kojem su održane sve tri dosadašnje konferencije. Ozbiljnost gospodarske situacije, manji troškovi, ali i potreba da Istri odamo priznanje te potaknemo ostale županije da u kvaliteti slijede njihov primjer, prevagnuli su u odabiru mjesta održavanja ovogodišnje konferencije.

Uz promjenu lokacije donekle je promijenjen već uobičajeni raspored događanja. Želimo ostaviti više vremena za rasprave nakon izlaganja. Glamuroznu svečanu večeru zamjenili smo večerom u seoskom ambijentu u unutrašnjosti Istre....

Veliki broj stručnjaka prezentirati će svoja iskustva i saznanja iz područja kvalitete, svečano će se obilježiti "Europski tjedan kvalitete", a održati će se i

mnogobrojni neformalni susreti i događanja. Nadam se da će sudionici i ove godine otići u svoje sredine bogatiji novim znanjima ali i novim prijateljstvima. Našoj se zamolbi odazvao predsjednik "Europske organizacije za kvalitetu" (EOQ), gospodin Frank Stteer, čija nazočnost na Konferenciji predstavlja veliku čast, ali i obavezu da dostojno prezentiramo našu organizaciju i pojačamo napore na proširenju svijesti o značaju kvalitete na sve segmente društva.

Kao predsjednik HDK, koristim i ovu prigodu, pozvati Vas da svojom nazočnošću obogatite ovaj značajni skup te da, uključivanjem u rad Hrvatskog društva za kvalitetu, svojim inicijativama, znanjem i idejama doprinesete razvoju kvalitete u našoj domovini.

Veselim se susretu u Rovinju,

predsjednik HDK
Željko Bunjevac

RASPORED DOGAĐANJA

UTORAK, 2002-11-05	SRIJEDA, 2002-11-06	ČETVRTAK, 2002-11-07	PETAK, 2002-11-08
<p><i>14:00 - 20:00</i> Dolazak i smještaj sudionika Akreditacija</p> <p><i>20:00</i> Koktel dobrodošlice</p>	<p><i>09:00-11:00</i> Svečano otvaranje Govor predsjednika HDK Pozdravna izlaganja gostiju (EOQ, HUP, DZNM, HGK, MOMSP, Istarska županija)</p> <p><i>11:15-13:00</i> Plenarna izlaganja - Frank Steer - Annette Geirnaert - Vedran Mudronja - Ivica Oslić - Siniša Varga - Davor Turčić</p> <p><i>13:00 - 15:00</i> Ručak</p> <p><i>15:00 - 19:00</i> Sekcija A Strategijski pristup -voditelji A. Meleš i V. Čizmić</p>	<p><i>09:00 - 13:00</i> Sekcija C Iskustva iz prakse -voditelji E. Lehotkai i S. Tomić Rotim</p> <p><i>13:00 - 14:00</i> Ručak</p> <p><i>14:00 - 19:00</i> Izlet - Motovun, Poreč</p> <p><i>19:00</i> Večera u Višnjanu - "Boškarin"</p>	<p><i>09:00-12:00</i> Sekcija D Ljudski čimbenik -voditelji N. Ortner i</p> <p><i>12:00</i> Izvješća o radu sekcija</p> <p><i>12:30</i> Svečanost zatvaranja Konferencije</p>

	Sekcija B Sustavi -voditelji B. Ljubić i M. Drljača 20:00 Obilježavanje "Tjedna kvalitete"		
--	---	--	--

POZDRAVNA RIJEČ PREDSJEDNIKA HDK NA OTVARANJU

Poštovani uzvanici, dragi gosti i prijatelji kvalitete,

Posebno mi je zadovoljstvo pozdraviti Vas prigodom otvaranja 4. Hrvatske konferencije o kvaliteti i zaželjeti Vam ugodan boravak u Istri, jedinoj hrvatskoj županiji certificiranoj po normi ISO 9001.

Oni koji su sudjelovali na dosadašnjim konferencijama uvijek su nam davali vrlo visoku ocjenu za organizaciju i popratne sadržaje. Nadamo se da ćemo i ove godine ispuniti Vaša očekivanja.

Posebno mi je zadovoljstvo što je pokroviteljstvo nad ovogodišnjom konferencijom prihvatio Predsjednik RH gospodin Stipe Mesić, koji usprkos najavama, na žalost nije mogao nazočiti ovom svečanom otvorenju.

Konferenciju su također podržala i prihvatila supokroviteljstvom: Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog uređenja, Ministarstvo za europske integracije, Županija Istarska i Hrvatska udruga poslodavaca, a tu su, kao i uvijek, naši vjerni suradnici DZNM i HGK. Rekli bi - ipak se kreće -.

Već je postalo gotovo tradicija da na našim konferencijama imamo vrlo ugledne goste iz Europske organizacije za kvalitetu ili udruga za kvalitetu drugih Europskih država. Ove godine ukazana nam je izuzetna čast da u našoj sredini pozdravimo predsjednika EOQ-a i predsjednika Instituta za osiguranja kvalitete iz Velike Britanije gosp. Franka Steera te predsjednicu Flamanske fondacije za kvalitetu gospođu Annette Gerniaert.

U razdoblju između dvije konferencije na području kvalitete dogodila su se mnoga značajna zbivanja. Održana su dva kongresa naše krovne udruge - Europske organizacije za kvalitetu (Istanbul i Harrogate) na kojima su sudjelovale delegacije iz hrvatskih kompanija.

Nova revizija ISO 9001 pomalo zamjenjuje dosadašnja izdanja pri čemu postoje određeni problemi i zabrinutosti posebice vezani uz rokove do kojih je potrebno izvršiti tranziciju. Postoje, na žalost, i neke naznake o trenutnoj krizi quality biznisa prouzročene djelomično i neprofesionalnim odnosom određenih tijela koja se bave ovim važnim poslom. Ni mi u Hrvatskoj nismo imuni na takva zbivanja. Kao predsjednik HDK apeliram na sve uključene u posao vezan uz kvalitetu da profesionalnim i poštenim odnosom usklađenim s kodeksom ponašanja HDK i zahtjevima akreditacijskih tijela, doprinesu uvažavanju struke i djelatnosti kojom se bavimo na dobrobit naših organizacija, ali i društvene

zajednice u cjelini.

Usprkos određenim problemima, najnovija istraživanja provedena od ISO pokazuju da je 2001. godina bila rekordna po porastu broja certificiranih kompanija od kada se prate rezultati.

Što se Hrvatske tiče, broj certifikata premašio je brojku 500, što govori da još uvijek ima dovoljno prostora i da nas čeka još dovoljno posla za narednih nekoliko godina ukoliko želimo makar dostići naše europske susjede.

Veliku i značajnu ulogu u poticanju implementacije sustava upravljanja kvalitetom odigralo je Ministarstvo za malo i srednje poduzetništvo. To je neobično važno upravo u fazi pripreme za ulazak u europsku poslovnu zajednicu, ne radi formalne usklađenosti sa zakonodavstvom, već prije svega zbog stvaranja uvjeta za ravnopravan nastup na novim tržištima.

Globalizacija je proces koji se više ne da zaustaviti i svijet definitivno postaje globalno tržište. Uz niz prednosti to donosi i određene zahtjeve za promjenama koje nepripremljenima mogu biti vrlo bolne i fatalne. Stvaraju se nove proizvodnje, nove gospodarske grane i sve noviji i noviji tipovi proizvoda. Veliki se udružuju i postaju moćni i snažni meljući konkurenciju. Uvidjevši takva kretanja Europska komisija Ujedinjenih naroda organizira u ožujku 2003. godine sastanak stručnjaka koji bi trebao dati odgovore na mnoga pitanja vezana uz pomoć malim i srednjim tvrtkama kako bi postali dobavljači transnacionalnim kompanijama.

HDK nastoji dati svoj doprinos promicanju uloge i značaja kvalitete i njenog stalnog unapređivanja u svim segmentima života.

U razdoblju između dvije konferencije usvojili smo novu Viziju, Misiju i Kodeks ponašanja članova, donijeli novi Statut i uskladili se sa Zakonom o udrugama. Usvojen je plan aktivnosti za naredno razdoblje, osnove kojeg možete vidjeti u našoj novoj, nadamo se lijepo oblikovanoj mapi, koja se nalazi u vašim kongresnim materijalima.

Većina aktivnosti odvija se u skladu s planom, ali ima i onih s kojima nismo u potpunosti zadovoljni. HDK je još uvijek jedina članica EOQ koja nema profesionalnih članova.

Osobno nisam zadovoljan popularizacijom društva u gospodarstvu, odnosno njegovim omasovljenjem. U tom smislu sam pripremio i na sljedećoj skupštini ću prezentirati UO HDK prijedlog novog ustroja društva koji će nastojati aktivno uključiti u rad veći broj članova.

Što smo uspjeli?

Uspjeli smo potpisati ugovor o suradnji s firmom Oskar kojim smo stvorili pretpostavke za pristupanje EOQ shemi za potvrđivanje osoblja. Smatramo to početkom sustavnijeg pristupa u potvrđivanju profesionalaca kvalitete u Hrvatskoj.

Kao što vidite uspijevamo održavati konferencije o kvaliteti u planiranim intervalima, a njihovu kvalitetu ocijenit ćete Vi na Vašim anketnim listićima. Pokrenut je niz aktivnosti za suradnju sa ostalim subjektima zainteresiranim za područje našeg rada. Zajedno sa HDK i DZNM održavamo tradiciju obilježavanja Europskog tjedna kvalitete. Sve u svemu iza nas je dosta dinamična godina. I na kraju, želio bih se kratko obratiti kolegama po struci apelirajući da nastoje

zadržati visok nivo kvalitete svoga rada, jer jedino tako osiguravamo budućnost ove ipak lijepe i zanimljive profesije.

Europa je počela otvoreno govoriti o nečasnim radnjama u certifikacijskim poslovima. Na nama je da naučimo lekcije na njihovim primjerima. Kao čovjek koji se cijeli svoj radni vijek bavi isključivo kvalitetom, siguran sam da jedino pošten i profesionalan odnos prema poslu dugoročno daje rezultate.

Konačno želim Vam još jednom zahvaliti na dolasku.

Želim Vam ugodan boravak i rad. Želim da iz Rovinja odete bogatiji novim znanjima i iskustvima, ali prije svega želim da uspostaviti nove kontakte, nova poznanstva i prijateljstva, jer odavno je poznato da su ljudi ti koji čine kvalitetu, a mi ovdje okupljeni, smo oni koji moraju predvoditi u tom poslu. Ispričavam se što neću biti u mogućnosti pratiti sva zbivanja i sudjelovati u svim aktivnostima, stoga vam ovom prigodom još jednom želim uspješ u radu, puno osobne sreće, zdravlja i zadovoljstva, nadajući se susretu na slijedećoj 5. hrvatskoj konferenciji o kvaliteti.

SAŽECI PRISPJELIH STRUČNIH RADOVA

Redosljed odgovara redosljedu prijave radova stručnom odboru Konferencije.

Ž. Čebetarević: Uspostava lanca vizija-misija-startegija-politika-ciljevi-procesi-balanced score card

VIZIJE do BALANCE SCORE CARD, a kako bi se sve aktivnosti usmjerile prema postizanju dugoročnih i kratkoročnih ciljeva, te kako se ne bi gubila energija na sporedne i nevalne aktivnosti. Također povratna veza, kojom se korigira pravac djelovanja, prioriteta i donose odluke stavlja se u centar interesa i osnovni je korekcionni čimbenik. Istovremeno mjerenje odgovarajućih parametara (a ne svih i/ili slučajno odabranih) postaje temelj za analize i odlučivanje. Rezultati mjerenja prate se u definiranim vremenskim razmacima, koji opet osiguravaju mogućnost pravovremene reakcije i zahvata u proces. Zaključak je da kao i kod svakog lanca tako i ovog, ukupna čvrstoća odgovara najslabijoj karici (naravno samo za slučaj da je lanac uopće uspostavljen). Ukoliko nije uspostavljen navedeni lanac ne može se govoriti o kontroliranom usmjeravanju napora organizacije za postizanje postavljene vizije i misije, te ciljeva.

V. Mudronja: Kvalitetno mjeriteljstvo-stup povjerenja i gospodarske mogućnosti države

U radu se navodi višegodišnje iskustvo Laboratorija za precizna mjerenja dužina u provedbi međunarodnih usporedbenih mjerenja. Ustanovljenjem Dogovora o međusobnom priznavanju za nacionalne etalone i certifikate umjeravanja i mjerenja koji se izdaju od strane nacionalnih mjeriteljskih instituta (MRA) usporedbena mjerenja dobivaju presudan značaj glede kompatibilnosti hrvatskog mjeriteljskog sustava s europskim, odnosno svjetskim mjeriteljskim sustavom. O stupnju kvalitete hrvatskog mjeriteljskog sustava ovisi u velikoj mjeri i osiguravanje tehničkih temelja za šire ugovaranje u međunarodnoj trgovini. Drugim riječima, kvalitetno mjeriteljstvo je jedan od najvažnijih stupova povjerenja u gospodarske mogućnosti države.

O. Štajdohar-Pađen: Kome trebaju hrvatske norme?

Upravljanje kvalitetom počiva na normama, i to na dvije razine. Prvu čine norme koje opisuju samo upravljanje kvalitetom. Na drugoj su razini norme potrebne za realizaciju radnih procesa i proizvoda, kvalitetom kojih želimo upravljati.

Donošenje hrvatskih normi je proces koji traje već više od jednog desetljeća i zasniva se na "Zakonu o normizaciji" (NN 55/96), "Pravilniku o načinu osnivanja i radu tehničkih odbora" (NN 86/98) i "Pravilniku o izradbi, izdavanju i objavi hrvatskih normi" (NN 74/97).

Budućnost nekog društva u velikoj mjeri određuje njegov odnos prema normizaciji i prema kvaliteti, i tu uvijek leži određen prostor za poboljšanja. Zašto ga ne iskoristiti?

U radu se daje prikaz modernih načela normizacije, načina osnivanja i načina rada tehničkih odbora pri DZNM te načina donošenja hrvatskih normi. Posebno se razmatraju iskustva u radu TO 176.

D. Mraz: Reorganizacija velikog trgovačkog društva

Tržišni uvjeti zahtjevaju prilagodbu. Renomirano trgovačko društvo s više od 500 uposlenika mora naći šeme upravljanja koje će rezultirati opstankom i jačanjem na tržištu. Potrebno je razmatranje, odabir i implementacija oblika koji će to omogućiti.

Razmatra se više varijanti u kojima se definiraju procesi i njihova međuovisnost. Teži se hijerarhijskoj piramidi blažeg nagiba i s manjim brojem stepenica.

Nastoji se optimalno formirati procese i definirati pripadnost poslova i nadležnosti. Vodi se računa o sposobnostima raspoloživog kadra i njihovim afinitetima u cilju optimalnih rezultata. Definišu se novi načini praćenja rezultata u segmentima poslovanja.

Postavljanje novih šema organizacije i pripadajućih poslova, šema odgovornosti i ovlaštenja, te formiranje rezultirajuće sistematizacije poslova i zadataka s potrebnim uvjetima izvršitelja postavljaju i predstavljaju niz prepreka.

Dolazi do sukoba interesa, uočljivi su utjecaji educiranosti i nasljeđa, različiti su načini uspoređivanja, primjetan je subjektivizam i branjenje stečenih pozicija, te uspoređivanja sa "sestrama iste mame". No projekt treba realizirati.

V. Hocenski: Efekti primjene sustava osiguranja kvalitete na smanjenju troškova u KIO Orahovica

KIO Orahovica je jedini proizvođač keramičkih pločica u RH sa davadesetgodišnjom tradicijom. U oštroj konkurenciji sa kojom se susreće na domaćem i inozemnom tržištu KIO je opstao zahvaljujući kontinuiranom povećanju kapaciteta proizvodnje primjenom novih tehnologija uz primjenu nove i suvremene opreme te poboljšanju kvalitete i dizajnu svojih proizvoda uz smanjenje troškova.

Dokaz kontinuiranog i dinamičnog razvoja te opredjeljenja za kvalitetu je uvođenje Sustava za osiguranje kvalitete prema ISO:9001:1994 godine. Sustav je certificiran 1998 godine a recertificiran 2001 godine.

U 2000 godini u KIO je uveden sustav praćenja troškova kvalitete prema normi BS-6143 te implementira u Sustav za osiguranje kvalitete.

Efekti sustava za osiguranje kvalitete se očituju u uštedama postignutim u smanjenju troškova gubitka i ukupnih troškova kvalitete.

N. Ortner, V. Žerjav: Samoprocjena u Plivi d.d.

U ovom referatu prikazani su rezultati samoprocjene pojedinih organizacijskih cjelina Plive dd koje su povezane svojim poslovnim aktivnostima.

Samoprocjena je poslužila kao sistematični i samokritični pristup procjene aktivnosti pojedinih procesa koji su omogućili da se procjene svoje snage, prednosti i nedostaci koje treba ispraviti. Sukladno planu kvalitete tijekom 2001 i 2002 godine obavljena je samoprocjena a procjenjivani su slijedeći kriteriji:

- Rukovodstvo
- Politika i strategija
- Upravljanje zaposlenicima
- Upravljanje resursima

- Procesi
- Zadovoljstvo kupca
- Zadovoljstvo zaposlenika
- Utjecaj na društvo
- Poslovni rezultati

Dobiveni rezultati obrađeni su pojedinačno i sumarno za svaku organizacijsku cjelinu te prikazani u obliku dijagrama iz kojih su vidljiva područja koja su najbolje i najlošije procjenjena te razlike u godišnjim procjenama.

A. Devčić-Jeras: Interna komunikacija kao ključni poticaj za razvoj organizacije

Polazeći od činjenice da su zaposlenici temeljna vrijednost svake organizacije, u radu je obrađen problem internog komuniciranja koji je jedan od preduvjeta da zaposlenici budu zadovoljni i produktivni. Različitim oblicima internog komuniciranja svakog zaposlenika treba upoznati s dugoročnim ciljevima. Inače zaposlenik može imati individualni cilj ili cilj koji ne mora biti sukladan s dugoročnim ciljevima tvrtke. Zaposlenici trebaju postati svjesni svoje odgovornosti za zadovoljavanje potreba kupaca. Oni moraju točno znati što trebaju raditi i važnost toga što rade za cijeli proces. Takav pristup ne samo što poboljšava njihovo razumijevanje posla nego stvara klimu u kojoj se zaposlenici osjećaju sigurnijima, povećava se njihov moral i poboljšava proizvodnost jer čovjek ima izrazito jaku potrebu biti informiran i aktivan sudionik događaja u kojim učestvuje. U radu je predloženo organizacijsko rješenje za stvaranje preduvjeta za uspostavu sustava internog komuniciranja. Predloženi su i jednostavni alati za objektivno praćenje provedbe internog komuniciranja. Pri tome je interna komunikacija promatrana kao oblik motivacije za dobar rad. Jedna od jasno utvrđenih odgovornosti svih pojedinaca u organizaciji mora biti i interno komuniciranje za koje nema alternativne aktivnosti. U opisu poslova i u praćenju realizacije izvršenih poslova treba jasno naglasiti obavezu internog komuniciranja, a kao način provjere provedbe te aktivnosti treba isključivo koristiti korisnike tih internih informacija. U slučaju da ne postoji sustav internog komuniciranja odgovornost za to je gotovo isključivo na upravi a izvršitelji mogu na njih malo ili nimalo utjecati. Srednji i niži rukovoditelji su važna karika u prijenosu odluka i njihovu provođenju. Oni svakodnevnim izravnim komunikacijama sa zaposlenicima moraju stvoriti klimu sigurnosti i zadovoljstva za zaposlenike i to jasno iskazanom brigom za ljude i na odgovarajući ih način nagrađivati između ostaloga kvalitetnim informacijama. Strah izaziva fizički i psihološki nered, što dovodi do lošeg morala i proizvodnosti. Neinformiranost dovodi do apatije, zbunjenosti i osjećaja izmanipuliranosti što je stvarna zapreka da se čovjek u organizaciji osjeća humano, zadovoljno i dostojanstveno. To direktno šteti razvoju organizacije i njezinog poslovanja.

T. Nemet: Implementacija regulative za elektronički zapis i potpis u Plivi

FDA je u kolovozu 1997. izdao dokument «21 CFR Part 11» u kojem su opisana pravila (kriteriji) za elektronički zapis i elektronički potpis. Pravila se odnose na računalne sustave (HW i SW) koji kreiraju, modificiraju, održavaju, pohranjuju, pretražuju ili prenose podatke u elektroničkom obliku, a vezani su za DPP (dobra proizvođačka praksa) područja. Primjenom PartA 11 minimalizira se mogućnost falsificiranja i znatno se povećava mogućnost otkrivanja bila kakvog falsificiranja podataka, a sa svrhom zaštite lijeka i medicinskih proizvoda, odnosno krajnjeg korisnika, pacijenta.

K. Knežević: Primjena procesnog pristupa kao organizacijskog sredstva i sredstva uspostave integriranog sustava upravljanja

Norma ISO 9001:2000 predstavljala je polazište za promjenu pristupa kod postavljanja organizacijskog ustrojstva u Našicecementu d.d. Prilikom pripremanja veće reorganizacije provedene tijekom 2002., utvrđeni su i opisani svi postojeći poslovi u obliku procesa. Novim Pravilnikom o organizaciji društva utvrđeni su vlasnici navedenih procesa i njihova odgovornost u odnosu na te procese. Na taj način je osigurano da kod svake buduće organizacijske

promjene niti jedan poslovni proces ne ostane bez vlasnika. Formiran je Katalog poslovnih procesa koji je dalje poslužio kao temelj izgradnje integriranog Sustava upravljanja koji treba zadovoljiti zahtjeve normi ISO 9001:2000 i ISO 14001:1996.

U referatu je opisan način utvrđivanja aspekata okoliša upotrebom procesa iz Kataloga poslovnih procesa, te utvrđivanje ključnih procesa Sustava upravljanja.

Poslovni procesi su kod utvrđivanja ključnih procesa Sustava upravljanja prepoznati kao podproces pojedinih ključnih procesa, te predstavljaju dobro polazište za opisivanje, analizu i poboljšavanje u skladu sa zahtjevima norme ISO 9001:2000.

T. Lazibat, K. Dumičić: Upravljanje ljudskim resursima i permanentna izobrazba-temeljni čimbenici kvalitete

Uvođenje sustava kvalitete prema intencijama normi ISO 9000 ff, kao i njegovo održavanje i upravljanje traži angažman svih zaposlenih u jednoj tvrtki odnosno organizaciji. Stoga će se u radu raspravljati o svrhi i načelima kadrovske popunjavanja, o motivaciji i motivatorima te o vodstvu i stilovima vođenja kako bi se dokazala korelacija učinkovitog upravljanja ljudskim resursima i kvalitete. Također će se ukazati na nužnost permanentne izobrazbe kadrova kako bi se održao korak s rapidnim razvojem znanosti i tehnologije i zahtjevima svejetskog tržišta na kojem kvaliteta sve više postaje dominantni čimbenik konkurentnosti.

A. Bozic:E-learning i upravljanje kvalitetom

Izraz e-learning objedinjuje obrazovanje, obuku i strukturiranu informaciju dostavljenu putem računala, sa Interneta, tvrdog diska računala ili interne mreže organizacije. E-learning postaje važan poslovni proces za korporacije, koje trenutno istražuju kako bolje obrazovati i upravljati svojim zaposlenicima čija učinkovitost ovisi o novo stečenim znanjima. Bit sustava je učenje na zahtjev, dakle kad se pokaže potreba za novim znanjem, poseže se za računalom i dostupnom edukacijom. Svrha ovog rada je dati pregled e-learninga, njegovih prednosti i nedostataka, smjera razvoja, te dostupnih rješenja na tržištu, vezano uz potrebe onih koji se bave upravljanjem kvalitetom. Sama norma ISO 9001:2000 zahtijeva sistematski razvoj individualnih kompetencija osoblja kroz obrazovanje, obuku i kvalifikacije, a e-learning je vrlo pogodan način za zadovoljavanje tog zahtjeva norme.

N. Alispahić, Lj. Marković, I. Babić, Ž. Varunek:Uvođenje sistema kvalitete u općini Centar Sarajevo

Budući da smo gosti ove lijepe županije koja je uskladila svoj sustav sa zahtjevima međunarodne norme i certificirana prema ISO 9001:2000, željeli bismo prezentirati naša iskustva na uvođenju sustava u Jedininstvenom općinskom organu uprave u Općini Centar Sarajevo, u Bosni i Hercegovini.

E. Lehotkai: Ocjena i unapređenje mjernih sustava

Jedan od čestih problema ocjene kvalitete proizvoda ovisi o sposobnosti primjenjenog mjernog sustava. Ta se problematika često pojavljuje u procesu reklamacija unutar tvrtke, sa dobavljačima i kupcima. Stoga je odabir, projektiranje ili unapređenje odgovarajućeg mjernog sustava važan je korak u razvoju i unapređenju procesa.

Mjerni sustav treba shvatiti u širem značenju i to kao: instrument, software, pomoćne naprave, mjernu metodu i ispitivače. Ovi elementi mogu biti uzročnici rasipanja pri mjerenju i proizvesti značajne troškove poslovanja.

Članak ima cilj ukazati na sustavni proces odabira, uporabe i unapređenja mjernih sustava.

Članak će u nastavku sadržavati postupke ocjene sposobnosti mjerne opreme Cg, Cgk, ponovljivosti i obnovljivosti R&R. U nastavku će biti prikazan primjer unapređenja kroz analize stanja, definiranja procesa, FMEA analizu mjernog sustava te unapređenje.

I. Oslić: Samoprocjenjivanjem do cjelovite kvalitete

Cjelovita kvaliteta (Total Quality) ne može biti postignuta slučajno već treba sustavno i učinkovito upravljati sa svime što može imati značajniji utjecaj na poslovanje, tj. gotovo ništa ne smije biti prepušteno samo sebi. Modeli poslovne izvrsnosti (Business Excellence Models) već više od desetak godina predstavljaju odličan i priznati sustavski pristup postupnom ostvarivanju cjelovite kvalitete odnosno izvrsnom poslovanju.

Kompanija Ericsson Nikola Tesla d.d. uporno provodi samoprocjenjivanje prema EFQM i EBEMM (Ericsson) modelu već od 1996. godine. Ta su samoprocjenjivanja ukazala na ostvarene razine poslovne izvrsnosti u kompaniji, i to prema europskim kriterijima, ali i na vrijedne mogućnosti za poboljšavanje. Otkrivene mogućnosti poboljšavanja korištene su za izradu i provođenje dokumentiranih planova i programa neprestanog poboljšavanja, te za razvijanje učinkovitih modela upravljanja i istraživanja za većinu sastavnica modela poslovne izvrsnosti.

Samoprocjenjivanje prema odabranom modelu provodi se na razini cijele kompanije ili po organizacijskim jedinicama. Za dobivanje vjerodostojnijih rezultata neophodna je prethodna izobrazba članova timova koji provode samoprocjenjivanje. Izobrazbom naročito treba obuhvatiti različite i moguće pristupe samoprocjenjivanju kao i tumačenje težih pojmova iz upitnika. Također je moguće biranje različitih strategija samoprocjenjivanja i korištenja postignuća u marketinške svrhe.

Rezultati za razdoblje 1999-2001 mogu se vidjeti na web stranicama:
<http://www.ericsson.hr/etk/kvaliteta/samoprocjena.htm>

S. Varga: Sektor zdravstva i sustavi upravljanja kvalitetom

Kvaliteta kao pojava i potreba je sve prisutnija u svim sektorima Hrvatskog društva. Zdravstveni sustavi u svijetu, pa tako i u Hrvatskoj, su danas pred velikom prekretnicom. Nema tog udjela brutto domaćeg proizvoda kojeg zdravstvo ne bi bio u stanju potrošiti, a na vladama pojedinih zemalja je odluka koji će to udio biti te kako će se usmjeravati racionalizirana potrošnja. Prije donošenja važnih odluka o budućnosti zdravstvenog sustava zemlje, mora se odgovoriti na vrlo važno pitanje: može li se u trećem mileniju osigurati gospodarenje zdravstvom od, na populaciji temeljenih zdravstvenih programa, do individualne bolesničke skrbi na kliničkoj razini, bez da je sustav orijentiran prema rezultatima u zdravstvu definiranim sustavom kvalitete? Uzimajući ovo u obzir, uspostavljanje sustava upravljanja kvalitetom i osiguranje kvalitete prema ISO smjernicama daje mnogobrojne mogućnosti sustavima u zdravstvu da promjene sadašnju praksu upravljanja bez sustavnog obzira na kvalitetu zdravstvenih usluga koja se pruža i posljedica toga. Sustav je logičan ali i vrlo zahtjevan u pogledu sistematiziranja, dokumentiranja i kontinuiranog nadgledanja uspostavljenog sustava sveukupnog menadžmenta kvalitete.

M. Kukulj: NATO i osiguranje kvalitete

Rad analizira koncept NATO saveza o sustavu osiguranja kvalitete. Opisuje se razvojni put od samih početaka njegova uspostavljanja pa sve do današnjih dana. Posebno se obrađuje problematika i status publikacija AQAP (Allied Quality Assurance Publication), te odnos vojnih normi iz područja osiguranja kvalitete prema civilnim normama. U tom >kontekstu spominje se i promjena stava o osiguranju kvaliteti kao procesu obične provjere kvalitete novoproducenog sustava naoružanja u stav da kvaliteta mora biti duboko ugrađena u same razvojne i proizvodne procese..Naglašava se potreba bolje suradnje između Ministarstava obrane (kupaca) i proizvođača, te potreba bržeg prihvaćanja promjena u svim segmentima vojnih industrija. Na kraju rada daje se prikaz daljeg razvoja osiguranja kvalitete, te obrađuju mogući izazovi koji će se u bližoj ili daljoj budućnosti postavljati pred NATO savez.

Š. Hadžidedić: Anketa uposlenika Bosnalijeka " Najbolji radnik je zadovoljan radnik "

Usaglašavajući ideje o načinu identificiranja potreba i očekivanja naših uposlenika, Tim za poboljšanje procesa (TPP) je, da bi prikupio objektivne informacije i identificirao područja za poboljšanje, organizovao anonimnu anketu uposlenih u Bosnalijeku.

Anketa je organizovana pod motom "Najbolji radnik je zadovoljan radnik" 14.12.2001. Distribuirano je 409 anketnih listića. 254 uposlenika su se odazvala anketi; 67 uposlenika nije tog dana bilo na radnom mjestu. Procedurom "Anketiranje uposlenika " su definisane aktivnosti, odgovornosti i ovlaštenja pri provođenju ankete. Urađeni su anketni listići sa ukupno trinaest pitanja. Za sedam pitanja su ponuđeni odgovori Da i Ne; na jedno pitanje uposlenici su davali ocjenu od jedan do pet; za tri pitanja su odgovori bili A,B,C ili D; na dva pitanja uposlenici su davali prijedloge ili ideje .

Anketni listići su statistički obrađeni i prezentirani pie i stubičastim dijagramom. Odgovori na pitanja sa prijedlozima i idejama uposlenika su obrađeni "brainstorming " metodom. Nakon analize rezultata, TPP je dostavio direktoru Društva prijedloge korektivnih i preventivnih mjera na cilju preispitivanja sistema kvaliteta i identificiranje područja za poboljšanje.

Uposlenicima su rezultati ankete i predložene mjere prezentirani na panou u restoranu Kompanije .

M. Cuculić, V.Lalić: Kontinuirana poboljšanja-Motiviranje

U RH svakim je danom sve više uspostavljenih sustava kvalitete. Prvi iz 1993., 94.g već su dva put recertificirani. Svima - starim, uhodanim sustavima iz prethodnog milenija i novim, koji tek otkrivaju mukotrpan put izgradnje, osnovna je preokupacija kako uključiti i motivirati sve zaposlenike, jer svatko u sustavu ima svoju nezamjenjivu ulogu. Ljudskim resursima i njihovoj potencijalnoj stvaralačkoj snazi nova norma ISO 9001:2000 dala je posebnu važnost. Poboljšavanja, točnije kontinuiranih poboljšanja, što nova norma izričito traži nema bez stvaralački motiviranih ljudi na svim razinama. Mnogobrojna istraživanja motivacije ukazuju na neospornu važnost menadžera. Uspješan manager zna kako uključiti i motivirati ljude.

V. Šumanović: Ispitivanje zadovoljstva internih korisnika

Upravljanje odnosa s kupcima i korisnicima (CRM = Customer Relationship Management) je poslovna strategija čija primjena rezultira ponudom proizvoda i usluga koje odgovaraju potrebama korisnika i to u pravo vrijeme i na pravi način. Kompanija tako stječe zadovoljne, a u krajnjem slučaju i lojalne korisnike. No, praksa pokazuje da implementirati ovu poslovnu strategiju nije jednostavno - čak 70% kompanija u svijetu nije uspjelo. Najčešće spominjani razlog je izostanak sistematske promjene kulture poslovanja u smjeru organizacije okrenute kupcima (customer-centric organization). Nije teško objasniti zaposlenicima Marketinga i prodaje kako je klijent važan - ali, to nije dovoljno. Prodajne snage kompanije bez snažne interne podrške svih suportivnih odjela i svakog pojedinog zaposlenika ne mogu isporučiti kvalitetne CRM inicijative. Zato je ključ uspjeha u posebnom isticanju važnosti i značenja internog korisnika.

PLIVA stoga, u sklopu cjelokupnog razvoja CRM-a, već drugu godinu zaredom, provodi ispitivanje zadovoljstva internih korisnika u tri najveće proizvodne lokacije - u Zagrebu, Krakowu i Brnu. Ključni ljudi poslovnih divizija anonimno procjenjuju svoje zadovoljstvo funkcijama podrške u pet krovnih kategorija. Ova je ocjena i jedan od bitnih ključnih indikatora uspješnosti poslovanja (KPI = key performance indicator) svake funkcije podrške, ali je najvažnije što predstavlja jasnu ulaznu informaciju što i kako treba promijeniti i poboljšati u radu.

A. Erceg: Komparacija strateškog upravljanja kvalitetom u odnosu na nagradu Malcolm Baldrige, Europsku nagradu za kvalitetu i proces certifikacije prema ISO 9000

Uspješna implementacija strateškog upravljanja kvalitetom nije jednostavan zadatak. Stoga su važni doprinosi kvaliteti od strane gurua poput Deminga, Jurana, Crosbija, Feigenbauma, Ishikave i Garvina. Razvijanje koncepata tijekom drugog dijela dvadesetog stoljeća napravio je put evolucijskom razvitku upravljanja kvalitetom i to od inspekcija, preko statističke kontrole kvalitete, preko TQC i konačno do Strateškog upravljanja kvalitetom (SQM).

Osnovni koncepti SQM - usredotočenost na potrošača, liderstvo, strateško planiranje kvalitete, kvaliteta dizajna, brzina i prevencija, sudjelovanje ljudi i partnerstvo, upravljanje zasnovano na činjenicama prezentirani su i komparirani s kriterijima za Malcolm Baldrige nagradom i Europskom nagradom za kvalitetu kao i zahtjevima za certifikaciju prema ISO 9001.

Prikazuje se i način implementiranja strategija zasnovan na sedam osnovnih koncepata i komparativna analiza nagrade Malcolm Baldrige i Europske nagrade za kvalitetu te zahtjeva ISO 9001.

D. Turčić: 500

U općoj percepciji postoji (opasni) slijed sinonima: sustav upravljanja je ISO 9000, ISO 9000 je certifikat, potreba za sustavom upravljanja je potreba za certifikatom, pomak u broju certifikata je pomak u upravljanju.

U takvoj percepciji kvalitete mjerene količinom i papirom kao osnovni problem prokazuje se (navodno) znatan broj olako dodijeljenih certifikata. Vjerojatno ima i toga, ali to nije uzrok već samo (jedna od) posljedica stvarnog problema. Stvarni problem je što je, na dobrim namjerama, slijedom početne simplifikacije i posljedične krilatice "učinimo certifikate dostupnim" stvoren ambijent u kojem se uvođenja sustava upravljanja iskazuju kao projekti niskog intenziteta s minimalističkim ciljevima .

K. Paliska: Formiranje cijena i potreban broj mandaya prema preporuci akreditacijskih tijela i IAF vodica za potreban minimalan broj mandaya

U izlaganju će biti objašnjeno kako se formira broj mandaya u ovisnosti o EAC sektoru, broju zaposlenika i broju procesa. Na žalost danas u HR a i negdje u svijetu tvrtke od 1000 zaposlenika dobiju certifikat nakon jednog dana audita. Upravo zato je važno da se sve certifikacijske kuće pridržavaju akreditacijskih pravila i da klijenti prepoznaju razliku između kuća koje se pridržavaju pravila i onih drugih.

Z Pogačić: Zadovoljstvo kupaca kao značajan dio EFQM modela izvrsnosti - Ericssonov pristup

- 1 Uvod
- 2 Kronologija mjerenja (od "Nikole Tesle" do "Ericssona Nikole Tesle")
- 3 Metodologija mjerenja - Ericssonov globalni pristup
- 4 Područja mjerenja
- 5 Proces
- 6 Analize rezultata mjerenja i donošenje Plana poboljšanja
- 7 Zaključak

B. Ivančić-Bojić, G. Avirović, M. Maren: Preispitivanje sustava kvalitete i upravljanja

okolišem u Petrokemiji d.d.

Petrokemija d.d. proizvodi mineralna gnojiva, čađe, proizvode na bazi prerade bentonitnih glina, tekuća gnojiva, te pruža usluge na području razvoja, projektiranja, umjeravanja, održavanja, kontrole kvalitete i konzultacija.

Usklađenost sustava kvalitete s normom ISO 9001:1994. potvrđena je od ovlaštene tvrtke i u tijeku je priprema za potvrđivanje sustava prema normi ISO 9001:2000.

Sustav upravljanja okolišem, kao dio integralnog sustava Petrokemije usklađuje se sa zahtjevima norme ISO 14001: 1996 i u fazi je pripreme za certificiranje.

Donošenjem i objavom Politike kvalitete i okoliša Uprava Društva postavila je okvir i glavne smjernice strateškog djelovanja u upravljanju kvalitetom i okolišem. S ciljem održavanja neprekidnog poboljšavanja, pogodnosti i djelotvornosti sustava Uprava Društva ocjenjuje i vrednuje integralni sustav upravljanja provodeći redovito periodičko preispitivanje sustava utvrđujući potrebu za promjenama i poboljšanjima.

U radu je prikazan postupak preispitivanja sustava Petrokemije d.d. koje se provodi na Odboru za kvalitetu i upravljanje okolišem uz razmatranje sveukupnih mjerljivih rezultata vrednovanja sustava.

D. Schmitt: Six Sigma in the E.G.O. group; experience, results and potentials

The E.G.O. group has started working with Six Sigma in the middle of nineties. By the end of nineties the first Black Belts were trained and in the year 2000 the Six Sigma programme started in the whole E.G.O. group.

Today more than 20 Black Belts in 8 production plants of the group work on Six Sigma projects. Six Sigma has brought improvements for our customers und reduced the costs of nonconformance. The applied Six Sigma Tools have improved the structure of processes and helped to stabilize the complex processes permanently. In the future, E.G.O. will work on the Six Sigma projects together with his customers."

S. Bakula: Promjene, restrukturiranje poduzeća i integrirani sustav upravljanja

U uvjetima globalizacije poslovanja, potrebno je kreativno, odgovorno, brzo i učinkovito odgovarati na nove uvijete i organizirati se za nužne promjene. Restrukturiranjem i izgradnjom moderne organizacijske strukture u poduzeću, s uspostavom odgovarajućih novih poslovnih funkcija, sustave upravljanja i projektnih timova, te kreiranje, podržavanje i "sazrijevanje" nove vrste poslovne kulture, suradnje, informiranja i komuniciranja, treba se pripremati za poslovanje u novom liberiziranom energetskom svijetu. Za to je, prije svega, potreban menadžment koje razvojno razmišlja, koje ima viziju, koji je spreman uložiti sve svoje znanje i energiju, da tu viziju ostvari i kojeg karakterizira predanost zajedničkim interesima, ideji i izvedbenim ciljevima. Samo, neprekidnim, dugoročnim i strpljivim davanjem cjelokupne inicijative od gore i oslobađanjem ideja i stvaralačkih snaga od dolje, to se može postići. U tom smislu, neophodan je značajan strateški iskorak, koji bi donio neku vrstu nade i perspektive, koje je objektivno sve manje.

J. Belinić-Gak, J. Špoljar Kasabašić, N. Jambrec, H. Raukar, Z. Nikolić: Projekt izgradnje informacijskog sustava za upravljanje dokumentima INA, d.d.

U radu se opisuju rješenja i očekivane koristi od elektronskog načina upravljanja bazama dokumenata u INA, d.d.

Nabavljeni su softveri koji funkcioniraju na principu intraneta, što omogućuje dostupnost dokumenta svakom zaposleniku INA, d.d. koji može pristupiti informatičkoj mreži.

Softver za upravljanje dokumentima i sadržajem («document and content management») omogućuje pohranu elektroničkih oblika dokumenata (kao i novih verzija tih dokumenata) i njihovih obilježja. Dokumenti se mogu pretraživati na osnovu riječi iz teksta i obilježja. Svakoj grupi dokumenata, odnosno pojedinom dokumentu, određeno je pravo pristupa na osnovu

korisničkog imena («username»).

Nabavljeni softver za podršku procesima («workflow» alat) omogućuje informatizirani proces izrade dokumenata sustava upravljanja poslovanjem.

U radu se prikazuju dobrota i isplativost korištenja suvremene informacijske tehnologije što je jedan od preduvjeta efikasnog sustava upravljanja poslovanjem.

V. Čizmić: Integrirani sustav upravljanja kvalitetom, zaštitom okoliša, zdravljem i sigurnošću

Maziva Zagreb su već 1994. godine započela raditi na izgradnji sustava upravljanja kvalitetom, a 1996. dobivena je potvrda o sukladnosti istog sa zahtjevima norme ISO 9001:1994. Pored kvalitete razvijen je i drugi sustav upravljanja zaštitom okoliša, koji je certificiran 1999. godine po normi ISO 14001:1996. Oba sustava integrirana su u jedan cjeloviti sustav upravljanja. 2001. godine Maziva Zagreb usklađuju sustav upravljanja kvalitetom sa zahtjevima norme ISO 9001: 2000 i povezuju sustav upravljanja kvalitetom i okolišem sa sustavom upravljanja zdravljem i sigurnošću po OHSAS 18001 specifikaciji. U lipnju 2002. godine obavljen je certifikacijski / recertifikacijski pregled integriranog sustava o sukladnosti sa zahtjevima međunarodnih normi.

U ovom radu daje se kratak opis integriranog sustava, procesni pristup i prednosti u primjeni pri upravljanju poslovnim procesima i ostvarivanju postavljenih ciljeva

M. Drljača: Principi izgradnje poslovnih procesa

Unatoč činjenici da su modeli ISO 9001, 9002 i 9003 iz 1994. godine sadržavali zahtjev za upravljanje procesima, model ISO 9001:2000 potencira izgradnju i upravljanje procesima i procesni pristup izgradnji i uspostavi sustava kvalitete u organizaciji. To iz razloga što je razdoblje između dvije velike revizije normi ISO 9000ff, pored ostalog, okarakterizirao neodgovarajući odnos prema procesima i zanemarivanje procesnog pristupa u primjeni. Izgradnja poslovnih procesa složena je zadaća menadžmenta svake organizacije ali joj treba odlučno pristupiti pridržavajući se pri tome principa izgradnje poslovnih procesa. Izgradnja poslovnih procesa važna je za svaku organizaciju neovisno o tome želi li ona uspostaviti i potvrditi sustav kvalitete sukladno zahtjevima modela ISO 9001:2000, ili ne. U slučaju da to želi, izgrađenost, dokumentiranost i implementiranost poslovnih procesa u poslovni sustav trebat će moći dokazati neovisnim ocjenjivačima. Principijelna izgradnja poslovnih procesa u velikoj mjeri treba doprinijeti pouzdanosti poslovnih procesa, a time i poslovnog sustava u cjelini što pozitivno utječe na stupanj zadovoljstva korisnika proizvoda i usluga organizacije. Pokazatelji produktivnosti, ekonomičnosti, rentabilnosti i profitabilnosti trebali bi to potvrditi.

Č. Jakovljević, V. Strasberger, K. Umek: Uvođenje sustava za upravljanje dokumentima

Cilj autora u ovom članku je kratak opis problematike pri uvođenju sustava za upravljanje dokumentima.

Upravljanje dokumentima u velikim organizacijama postaje sve veći problem, ujedno to je jedno od zanimljivijih područja, koje se brzo razvija, a organizacije sve više spoznaju važnost toga. Rast količine informacija u suvremenom poslovnom svijetu je eksponentan i utječe na nastanak sve većih količina dokumenta i zapisa. Taj rast na jednoj strani uzrokuje jednostavnu izradu dokumenta u elektronskom obliku i jeftin ispis na papir, s druge pak strane povećavaju se zahtjevi, glede sustava kvalitete, radi kojih organizacije proizvode sve veći broj dokumenta i zapisa.

M. Vučić: Strateško planiranje u Plivi

The strategic planning process at PLIVA attempts to answer where the company wants to be in

7-10 years and how to get there. It is dynamic process of continuously examining external environment and analyzing internal capabilities. Once the strategy is formulated, PLIVA uses Balanced Scorecard as a tool for strategy implementation.

S. Kugler: Ciljevi auditiranja sustava upravljanja

Nova norma ISO 9001:2000 postavila je nove zahtjeve pred organizacije koje žele uvesti sustave kvalitete u svoje poslovanje, a što dovodi i do povećanih očekivanja od audita i auditora koji provode taj postupak.

Orijentacija na kupce kao one koji određuju željenu kvalitetu i procesni pristup sustavima zahtijevaju da kvaliteta ne bude zaseban sustav unutar poslovnog sustava, nego kvaliteta treba prožimati sva područja djelovanja, sve procese unutar organizacije i s partnerima, te posebice odnose s kupcem ili korisnikom usluge.

Auditi sustava upravljanja trebaju pokazati u kojoj su mjeri ti zahtjevi kvalitete definirani i integrirani sve procese, a ne samo dokumentirani.

Ciljevi audita prema tome, pored provjere stupnja ispunjenja zahtjeva norme ISO 9001:2000 i zakonskih propisa obuhvaćaju i provjeru ispunjenja ciljeva vodstva organizacije i zahtjeva kupaca i korisnika. Nova metodika auditiranja, prilagođene multifunkcijske ček liste i profesionalni auditori nude klijentima mnogo više od ocjene usklađenosti s normom.

G. Krakar, I. Milnović, Z. Čučković Borić: ISO 14001 kao dio poslovne strategije Rafinerije nafte Sisak

Štetne posljedice za okoliš očituju se ne samo u iscrpljivanju prirodnih resursa nužnih za život već i u degradaciji prostora u kojima se ni ekološki ni ekonomski ne može nastaviti život i gospodarska aktivnost.

Rafinerija nafte Sisak kao potencijalni onečišćivač, svjesna utjecaja kojeg svojom djelatnošću ima za zdravlje ljudi, za okoliš i sigurnost, već više od trideset godina kontinuirano pridaje ovom segmentu djelatnosti veliki značaj kroz provedbu legislative, inspeksijskih zahtjeva, zahtjeva javnosti, norme ISO 14001 itd.

Usvajajući međunarodnu normu ISO 14001 i uspostavu sustava upravljanja zaštitom okoliša Rafinerija je kao šesnaesta (16) kompanija u RH ušla u vrlo uski krug tvrtki koje imaju ovaj prestižni certifikat.

Ekološki su problemi danas poprimili dramatične razmjere jer izravno utječu na zdravlje ljudi i prijete opstanku života na Zemlji.

Zato je zaštita okoliša u Rafineriji nafte Sisak kao samostalnog subjekta i članice INA d.d. uvijek nedvojbeno bila i jest sastavni dio njene poslovne strategije.

N. Injac: Menadžer kvalitete - relik, ukras, potreba ili nešto sasvim novo

Nova ili Druga velika revizija normi u svom konačnom izdanju ne govori, praktično, niti riječi o mjestu ili ulozi menadžera kvalitete. Koji je razlog tome, može se uočiti iz intervjua koji je za švicarski časopis MQ (Management und Qualität) dao dr. Jeffrey Hooper, odgovorni voditelj projekta Druge ili Velike revizije norme ISO 9000ff:2000. U radu se prenosi osnovni dio intervjua i daje kritika koja se odnosi na status i mjesto menadžera kvalitete u novom sustavu normi.

S. Ravlić: Primjena koncepta Balanced Scorecard u Ericssonu Nikoli Tesli

Proces poslovnog upravljanja u Ericssonu Nikoli Tesli je jedinstveni okvir, dizajniran kako bi povećao fleksibilnost i upravljanje u izrazito promjenjivim uvjetima poslovanja. Ključne riječi postaju: orijentacija na kupca, brzina i izvedba. Proces poslovnog upravljanja je jedan od ključnih procesa za sve razine menadžmenta. Balanced Scorecard je njegov nezaobilazni dio.

Naš model za uzajamnu komunikaciju strategije i djelovanja odnosno menadžmenta i zaposlenika. Pomogao nam je da od Ericssona Nikole Tesle stvorimo poduzeće koje uči.

S. Tomić Rotim, G. Jurić: Kako osigurati veću učinkovitost ISO 9001:2000 sustava upravljanja?

Svjedoci smo mnogih dilema i nevjerica u pogledu učinkovitosti ISO 9001 sustava upravljanja. Kako to promijeniti? Ovim radom ukazuje se na neke metode i alate koji se mogu koristiti pri uvođenju ISO 9001:2000 sustava upravljanja, a koji bi mogli pomoći u povećanju njihove učinkovitosti. Opisane su metode Balanced Scorecard i mjerenje performanci, te je naveden primjer njihove primjene u državnoj upravi. Također, upućuje se na metode i alate koji se mogu koristiti za strukturiranje i kontinuirano unaprijeđenje poslovnih procesa.

V. Pavletić: Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom po međunarodnoj normi ISO 9001:2000 u samoupravni djelokrug Istarske županije

Uvođenje sustava kvalitete u upravljanju u samoupravnom djelokrugu Istarske županije kao jedan od strateških projekta Istarske županije uspješno je okončan certificiranjem 20. travnja 2001. g. od strane certifikacijske kuće SGS ICS.

Time je Istarska županija kao prva i jedina županija u Republici Hrvatskoj, a također i jedna od prvih lokalnih odnosno regionalnih jedinica u ovom dijelu Europe, dobila certifikat ISO koji pokriva područje djelovanja regionalne samouprave (regional self-government administration). Razlog njegovog uvođenja, a nadasve održavanja i usavršavanja, je jasan: spoznaja o potrebi poboljšanja vlastite organizacije i djelovanja, a sve u cilju što efikasnijeg zadovoljavanja potreba građana i drugih korisnika usluga samoupravnog dijela županije odnosno nužnost zadovoljavanja međunarodno prihvaćenih standarda na području djelovanja javne uprave - regionalne samouprave.

To je pionirski pokušaj na polju javnog managementa u Republici Hrvatskoj. Veliki izazov, ali još veća obveza !

Z. Krkar, Ž. Hutinski, S. Bubić: Procjena rizika sigurnosti informacija kao dio sustava upravljanja

U radu se opisuju razlozi zbog kojih je već danas potrebno, osim uobičajenih ISO 9000 i drugih sustava, uspostavljati i konzistentne sustave upravljanja sigurnošću informacija. Za to već postoje korektne mogućnosti u primjeni normi BS 7799 i ISO/IEC 17799:2000, a i neka druga rješenja. Nezaobilazni dio ovih sustava jest procjena rizika. U radu se daje pregled takvih metoda (COBRA, OCTAVE, NIST, GAO itd.), te navode konkretni primjeri. Procjenjuje se stanje u tom pogledu u Hrvatskoj. Zaključuje se o očekivanim daljnjim trendovima razvoja ovog značajnog područja

D. Šarlija, I. Jukić, I. Mihaljević, E. Đidara, T. Vuk, I. Bosanac, M. Balija, D. Ćiković-Vodopić: Usmjeravanje Hrvatskog zavoda za transfuzijsku medicinu prema zahtjevima zainteresiranih strana

Uspostavom sustava kvalitete prema sustavu normi ISO 9000 u Hrvatskom zavodu za transfuzijsku medicinu (HZTM) prepoznali smo grupe naših zainteresiranih strana i započeli s ispitivanjem njihovih potreba i očekivanja. Na osnovu prikupljenih podataka o potrebama, očekivanjima i zadovoljstvu zainteresiranih strana (korisnika i dobrovoljnih davatelja krvi), pokrećemo korektivne i preventivne mjere za poboljšanje naših proizvoda i usluga. Tijekom 2001 g. i početkom 2002. g. provedeno je jedno ispitivanje dobrovoljnih davatelja krvi i tri ispitivanja korisnika usluga i proizvoda HZTM. Ispitivanje 700 dobrovoljnih davatelja i 104 korisnika usluga Odjela za serološku dijagnostiku provedeno je metodom upitnika. Prikupljeni podaci obrađeni su i rezultati prikazani u obliku postotka. Ispitivanje djelatnika u šest transfuzijskih jedinica u bolnicama, koji su naši prvi korisnici, o krvnim pripravicima i uslugama

koje isporučuje HZTM, kao i ispitivanje 257 korisnika (bolnice i veletrgoerije) infuzijskih otopina i medicinskih proizvoda, proizvedenih u HZTM provedeno je putem upitnika priređenog prema metodi SERVOQVAL.

Temeljem dobivenih rezultata došli smo do saznanja da HZTM u visokom postotku zadovoljava zahtjeve ispitivanih zainteresiranih strana. Za područja u kojima nam zainteresirane strane ukazuju na potrebna poboljšanja, pokrećemo korektivne i preventivne mjere, kojima, u okviru postojećih mogućnosti, poboljšavamo kvalitetu proizvoda i usluga HZTM.