

VALENTINA PERUŠA

CSU – Centar za strateško upravljanje d.o.o., Zagreb

KREŠIMIR BUNTAK

Državni zavod za mjeriteljstvo, Zagreb

valentina@csu.hr

kresimir.buntak@dzm.hr

KOMPETENCIJE - ZAHTJEV NOVE REVIZIJE NORME ISO 9001:2008

Stručni rad / *Professional paper*

Sažetak

Pojam kompetencije postaje sve rasprostranjeniji u teoriji i praksi. Presudnu ulogu u njegovom pojavljivanju i prihvaćanju odigrale su promjene u gospodarskom okruženju i zahtjevima tržišta zadnjih dvadesetak godina. Unatoč sve većem uvođenju zahtjeva za definiranje i korištenju u praksi, za iste se i dalje vežu neslaganja oko njihovog definiranja i problemi mjerenja. Kako se prvi puta u normi ISO 9001:2008, u zahtjevu točke 6. Ljudski resursi, pojavljuje zahtjev za kompetencijama, te se navodi da „organizacija mora odrediti kompetencije za osoblje predviđeno za rad na usklađenosti sa zahtjevima za proizvod“, postavlja se pitanje jesu li Menadžeri kvalitete kompetentni za to radno mjesto ili nisu. Kako odrediti i dokazati kompetentnost Menadžera kvalitete? Akreditirani programi osposobljavanja za zanimanje Menadžer kvalitete (Samostalni stručnjak za sustave upravljanja kvalitetom).

Ključne riječi: *kompetencije, ISO 9001:2008, Menadžeri kvalitete, edukacija*

1. UVOD

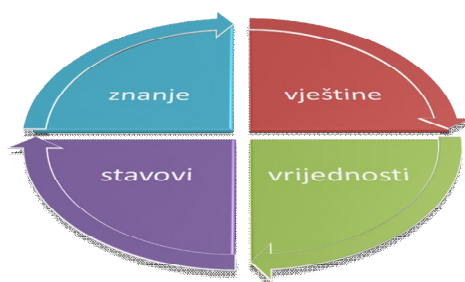
Kako se pojam kompetencija pojavio u novoj reviziji norme ISO 9001:2008, organizacije su dužne prilagoditi svoj sustav upravljanja kvalitetom zahtjevu za određivanje istih. Cilj ovog rada bio je ukazati na problem dovoljne (ne)kompetentnosti Menadžera kvalitete u certificiranim organizacijama i ukazati na potrebno školovanje istih radi stjecanja potrebnih kompetencija. Ujedno, cilj ovog rada je predložiti organizacijama kako kroz sistematizaciju definirati potrebne kompetencije. Glavna svrha kompetencija je razvoj zaposlenika u svim područjima koja omogućuju bolji učinak na poslu. Pri tome se misli i na održavanje sustava upravljanja kvalitetom i korištenje svih priznatih alata u tu svrhu, a u cilju stalnog poboljšanja sustava.

2. KOMPETENCIJE

KOMPETENCIJA (lat. competere; 1. dolikovati, 2. težiti na što) – 1. nadležnost, djelokrug, ovlaštenja neke ustanove ili osobe, mjerodavnost; 2. područje u kojem neka osoba posjeduje znanja, iskustva

KOMPETENTAN/NA/NO – 1. sposoban, upućen, vlastan, koji zna, vrstan, koji je upućen u nekom području; 2. koji po svom znanju ili opunomoćenjima ima pravo nešto rješavati ili raditi, suditi o nečemu, nadležan, ovlašten, mjerodavan, **osposobljen** (dr. Bratoljub Kljajić, *Rječnik stranih riječi izraza i kratica*, Izdavač „Zora“, 1958.)

Kompetencije su skup povezanih *znanja, stavova, vještina* i drugih osobnih karakteristika koji utječe na glavni dio nečijeg posla. Kompetencija je u svezi s radnom učinkovitošću, može se mjeriti pomoću opće prihvaćenih standarda te poboljšati **školovanjem** i razvojem. Glavne komponente kompetencije uključuju: sposobnosti, stavove, ponašanje, znanje, osobnost, vještine.



Slika 1. Ključne komponente kompetentnosti („Kompetencija poduzetništva u cjeloživotnom obrazovanju“, Mr.sc. Krešimir Buntak, Zadar 2009)

Kompetencija je sposobnost za uspješno izvođenje određenog zadatka, aktivnosti ili funkcije, a nekompetentnost je njegova suprotnost.

3. KOMPETENCIJE KROZ ZAHTJEV NORME ISO 9001:2008

U novoj reviziji norme ISO 9001:2008 pojavljuje se zahtjev vezan za kompetencije i to u dijelu u kojem su opisani zahtjevi vezani za ljudske resurske u točki 6.2.:

„6.2 Ljudski resursi

6.2.1 Općenito

Osobe koje izvode poslove koji utječu na sukladnost sa zahtjevima proizvoda moraju biti kompetentne temeljem odgovarajuće izobrazbe, osposobljavanja, vještina i iskustva.

NAPOMENA : Na sukladnost sa zahtjevima proizvoda može se utjecati neposredno ili posredno od strane osoba koji obavljaju bilo koji posao unutar sustava upravljanja kvalitetom.

6.2.2 Kompetencije, osposobljavanje i svijest

Organizacija mora:

a) utvrditi potrebne kompetencije za osobe koje izvode poslove koji utječu na sukladnost

sa zahtjevima proizvoda,

- b) gdje je primjenjivo, osigurati osposobljavanje ili poduzeti druge radnje za postizanje potrebne kompetentnosti,
- c) vrednovati djelotvornost poduzetih radnji,
- d) osigurati da su osobe svjesne važnosti i značaja njihovih aktivnosti te načina na koji pridonose ostvarivanju ciljeva kvalitete, i
- e) održavati odgovarajuće zapise o izobrazbi, osposobljavanju, vještinama i iskustvu (vidi 4.2.4).“

Što ovaj zahtjev znači za organizaciju koja ima implementiran i certificiran sustav upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001?

Ako znamo da su kompetencije skup znanja, stavova, vještina i drugih vrijednosti odnosno osobnih karakteristika, te uzimajući u obzir zahtjev 6.2.2. u novoj reviziji norme ISO 9001:2008, organizacija bi trebala kroz sistematizaciju radnih mjesta jasno odrediti koje su to kompetencije potrebne za pojedina radna mjesta.

Kao jedno od mogućih rješenja s prijedlogom mogućih kompetencija je i slijedeće:

SISTEMATIZACIJA RADNIH MJESTA

1) Naziv radnog mjesta

a) Opis aktivnosti radnog mjesta

b) Kompetencije:

- **Obrazovanje** (osnovno i alternativno (npr dipl. ing ili SSS sa 5 god.), radni staž na poslovima radnog mjesta, iskustvo u struci).
- **Znanja** (strojarstvo, elektrotehnika, kemija, ekonomija, računovodstvo, knjigovodstvo, informatičke tehnologije (informatička pismenost), programiranje, rad s bazama podataka, ACAD, poznavanje stranih jezika, znanja iz područja radnog mjesta (nabrojiti), poznavanje procesa na r/m, poznavanje metoda na r/m, poznavanja uređaja (primjene, rukovanja, servisiranja, montaže, ovjeravanja i sl.), poznavanje instalacija, zaštita na radu, zaštita okoliša, procjene opasnosti i sl.).
- **Sposobnost** (analitičnost, sinteza, vizionarstvo, rukovođenje ljudina, timski rad, slušanja i uvažavanja drugih, rada na računalu, vožnja automobila, lakog izražavanja, brzog razmišljanja, točnog donošenja odluka, lakog uspostavljanja kontakata, stalnog učenja, prihvaćanja noviteta, pisanja izvješća i analiza, sposobnost postavljanja mjerljivih, ambicioznih i dostižnih ciljeva, rješavanja i izbjegavanja konflikata, rješavanja problema, zaključivanja, davati ostvariva

rješenja, planiranje, prenošenje znanja, sposobnost vođenja sastanaka, sposobnost pregovaranja, itd).

- **Vještine** (primjene računalnih programa (nabrojiti programe), pregovaranja, primjene metoda i alata korisnih za to radno mjesto, rukovanja s mjernim uređajima, agregatima, rukovanje tehnikom na radnom mjestu, pružanje prve pomoći, rukovanja s uređajima za gašenje požara).
- **Osobine ličnosti** (motiviranost, okrenut postizanju ciljeva, točnost, uporan, inovativan, poticajan, organiziran, obrazovan, ambicioznost, kooperativan, lider, vizionar, timski igrač, otvorenost za promjene i nova znanja (open mind), druželjubiv, nesklon konfliktima, eksplozivnost (prag tolerancije), nesklon panici, pouzdan, lojalan organizaciji, inovativnost, razlikovanje bitnog od nebitnog, informiranost, želi biti bolji, ponašanje, discipliniranost, pošten i etičan, demokratičan, odlučan, samostalan, odgovoran, sklonost alkoholu i drugim ovisnostima).

4. KOMPETENCIJE OSOBA VEZANIH UZ KVALITETU U ORGANIZACIJI

U organizaciji je, između ostalih, ključna osoba koja utječe na sukladnost proizvoda i osoba koja obavlja funkciju predstavnika uprave za kvalitetu, odnosno menadžer kvalitete i to iz razloga što je pridruženi član uprave ili član uprave koji prema zahtjevu 5.5.2. ima slijedeće odgovornosti i ovlasti:

- a) osiguravanje da su procesi nužni za sustav upravljanja kvalitetom uspostavljeni, primijenjeni i održavani,
- b) izvještavanje najvišeg posloводства o performansama sustava upravljanja kvalitetom i bilo kojoj potrebi za poboljšanjem,
- c) osiguravanje promicanja svjesnosti o zahtjevima kupca unutar organizacije.

NAPOMENA : Odgovornost predstavnika posloводства može uključiti suradnju s vanjskim stranama na području sustava upravljanja kvalitetom.

Iz navedenih zahtjeva, vidljivo je da je predstavnik uprave za kvalitetu ili menadžer kvalitete osoba ključna za osiguravanje sukladnosti sa zahtjevom proizvoda. Ukoliko osoba koja obavlja tu funkciju nije kompetentna i ne posjeduje potrebna znanja, upitno je da li je sposobna izvršiti obveze iz zahtjeva norme. Koliko dobro poznaju sustav i da li su kompetente predlagati upravi poboljšanja i ukazati na slabe točke sustava?

Da bi organizacija riješila ovaj problem i bila sigurna da predstavnik uprave za kvalitetu ima potrebna znanja, nužna je edukacija. Uglavnom se ta edukacija svodi na edukaciju za internog auditora u trajanju od dva dana nakon koje polaznici izađu sa znanjima o zahtjevima norme, ali ne i znanjima o sustavu upravljanja kvalitetom i što on zapravo znači i koji su benefiti za organizaciju. Na takvim edukacijama se ne uči o alatima za poboljšanje sustava kojima se ujedno dolazi do činjenica temeljem kojih se mogu donositi kvalitetne odluke.

Ako uzmemo u obzir da u Hrvatskoj ima više od 2000 certificiranih tvrtki prema normi ISO 9001, a da ima samo 400-tinjak školovanih menadžera kvalitete, moramo priznati da su podaci poražavajući.

5. ŠKOLOVANJE

Europska organizacija za kvalitetu (EOQ) je kroz svoju harmoniziranu shemu postavila minimalne zahtjeve za edukacijom vezano za menadžere kvalitete (QSM) i stručne suradnike u upravljanju kvalitetom (QST) prema normi ISO 9001:2008.

Cilj edukacije **stručnog suradnika u upravljanju kvalitetom (QST)** je osposobljavanje polaznika za uvođenje sustava kvalitete prema normi ISO 9001:2008 u organizaciji, te njegovo održavanje. Nakon uspješno završenog školovanja, polaznici su u stanju prikupljati i vrednovati podatke o kvaliteti i izvješćivati o njima. Nastavne cjeline koje polaznici prolaze su:

- Izgradnja sustava upravljanja kvalitetom
- Timski rad i motivacija
- Obrada i prikaz podataka
- Nadzor sustava upravljanja kvalitetom.

Edukacija traje 134 nastavna sata, a namijenjena je djelatnicima u organizaciji koji žele steći sposobnost sudjelovanja u uvođenju i održavanju sustava upravljanja kvalitetom.

Cilj edukacije **samostanog stručnjaka za sustave upravljanja kvalitetom (QSM)** osposobljavanje polaznika za uvođenje sustava kvalitete u organizacije, upravljanje sustavom kvalitete prema normi ISO 9001:2008, upravljanje timovima i motiviranje djelatnika, kao i praćenje, ocjenjivanje i unapređivanje sustava upravljanja kvalitetom. Nastavne cjeline koje polaznici prolaze su:

- Izgradnja sustava upravljanja kvalitetom
- Timski rad i motivacija
- Obrada i prikaz podataka
- Nadzor sustava upravljanja kvalitetom
- Upravljanje sustavom kvalitete
- Primjena metoda i alata u sustavu odlučivanja
- Statističke metode za donošenje odluka
- Suvremeni trendovi menadžmenta

Edukacija traje 254 nastavna sata, a namijenjena je stručnjacima za kvalitetu koji žele proširiti svoja znanja i vještine na menadžersku razinu i steći sposobnost samostalnog uvođenja, upravljanja i poboljšanja sustava upravljanja kvalitetom.

CSU – Centar za strateško upravljanje d.o.o. razvio je programe edukacije prema harmoniziranoj shemi EOQ-a, te školovao 100-tinjak menadžera kvalitete koji su danas certificirani menadžeri od EOQ-a. U svrhu podizanja svijesti o edukaciji i kvaliteti uopće, CSU je osnovao Ustanovu za cjeloživotno obrazovanje Lider i programe edukacija verificirao kod Agencije za obrazovanje odraslih, te je ishođeno odobrenje

Ministarstva znanosti obrazovanja i športa temeljem kojeg polaznici, nakon položenog ispita, stječu pravo upisa zvanja u radnu knjižicu i to Samostalni stručnjak za sustave upravljanja kvalitetom i Stručni suradnik za sustave upravljanja kvalitetom. Osim toga, polaznici su nakon odslušanog programa spremi za ispit za EOQ certifikat.

6. ZAKLJUČAK

Iz podataka o broju certificiranih tvrtki i broju školovanih menadžera kvalitete, da se zaključiti da organizacije još uvijek nisu svjesne važnosti školovanja. Međutim, novom revizijom norme ISO 9001, očito je da će se stavovi uprava morati mijenjati i da će morati više ulagati u edukaciju, a auditori iz certifikacijskih kuća bi trebali više voditi brigu i upozoravati pri auditima o zahtjevu norme 6.2.2., te eventualno preporukama uputiti na potrebu za edukacijom.

LITERATURA

1. Kljaji, Bratoljub, *Rječnik stranih riječi izraza i kratica*, Izdavač „Zora“, 1958.
2. *Norma ISO 9001:2008*
3. www.hdkvaliteta.hr
4. *HR Survey 2008*
5. Buntak, Krešimir „Kompetencija poduzetništva u cjeloživotnom obrazovanju“, *Zbornik radova .9. Konferencija HDK, Zadar 2009.*

COMPETENCE – DEMAND OF THE LAST ISO 9001:2008 REVISION

Summary

“Competence” is becoming widespread in theory and practice. A crucial role in the appearance and acceptance of this trend has been played by the changes in the economic environment and market demands during the past twenty years. Despite growing demands for introducing and defining competence in practice, it continues to cause disagreements regarding its definition and the methods for measuring it. Since the ISO 9001:2008, under point 6 (Human resources), introduced the demand for competence (“the organization must determine the necessary competence for personnel performing work affecting conformity to product requirements”), one is faced with the question whether or not Quality Systems Managers are competent to perform this job. How can we determine and demonstrate the competence of a Quality Systems Manager? Accredited training programs (in Croatia) for Quality Systems Managers (“Samostalni stručnjak za sustave upravljanja kvalitetom”).

Keywords: *Competence, ISO 9001:2008, Quality Systems Managers, Education, Training*