



STRUČNO USAVRŠAVANJE U FUNKCIJI UNAPRJEĐENJA KVALITETE SAOBRAĆAJNE DJELATNOSTI

**Doc.dr.sc. Mujo Fišo
Fatima Dervić, MA**

Internacionalni univerzitet Travnik u Travniku, mujo67@hotmail.com

Dženana Huseinagić, prof.

JU Osnovna muzička škola Tuzla; dzenana.h@hotmail.com

Sažetak: Menadžeri, u svim privrednim djelatnostima, pa tako i u saobraćaju imaju dominantnu ulogu u stvaranju kulture kvalitete koja podrazumijeva precizno kreiran sistem kvalitete. Svi organizacioni elementi bilo kojeg procesa poduzeća u saobraćajnoj djelatnosti podvrgnuti su kontinuiranom unaprjeđenju kvalitete. Za stvaranje kvalitete promjena u saobraćajnoj djelatnosti, osnovni zahtjev koji treba postaviti uposlenicima je spremnost u predlaganju novih ideja bez obzira na hijerarhijski nivo. Menadžment ima moralnu odgovornost prema svim konzumentima u ovoj bitnoj privrednoj sferi.

Ključne riječi: Sistem stručnog usavršavanja, razvoj organizacije, humani menadžment.

PROFESSIONAL TRAINING IN THE FUNCTION OF IMPROVEMENT OF QUALITY IN TRANSPORT SERVICES

Abstract: Managers, in all economic sectors, including the transport has a dominant role in creating a quality culture which implies precisely designed system of quality. All organizational elements of any company's processes in a transport services were subjected to continuous improvement of quality. To create a quality change in the traffic business, the basic requirement for staff is willingness to propose new ideas, regardless of the hierarchical level. Management has a moral responsibility to all consumers in this important economic sphere.

Keywords: System of professional training, organizational development, human management.



1. Uvod

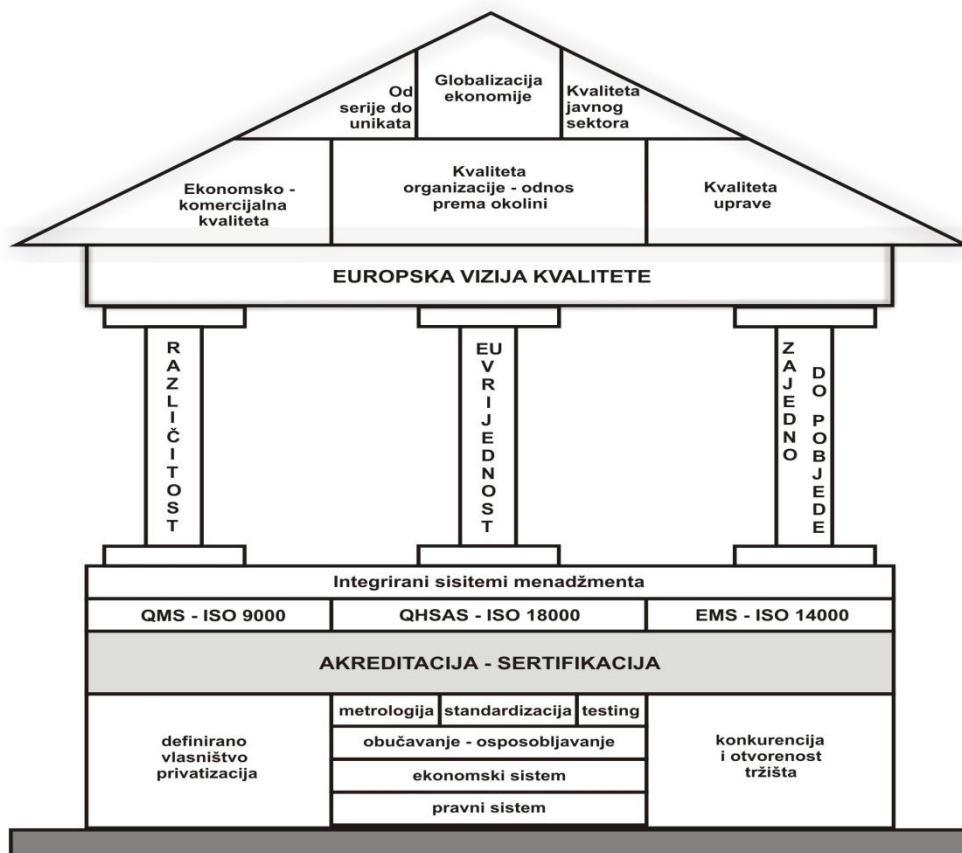
Proces stručnog usavršavanja u svrhu razvoja poduzeća (organizacije), treba biti jedan od najvažnijih zadataka za unaprjeđenje i razvoj kulture kvalitete. Savremeno kreirani privredni sistemi, zahtijevaju organiziran sistem stručnog usavršavanja, a cilj je pomoći svim uposlenicima da u djelokrugu svoga rada, razviju kompetentnost i da sa zadovoljstvom učestvuju u poslovnom procesu. Od posebne važnosti je stručno usavršavanje za rukovodioce pojedinih organizacionih odjela, odnosno menadžere, što bi im trebalo pomoći da svoj lični kompetencijski profil unaprjede, ali i da ih uvjere o nužnosti humanog upravljanja ljudskim resursima. Njihovu uspješnost evaluiraju svi konzumenti privrednog okruženja u kojem menadžer (direktor) rukovodi, a to su uposlenici, konzumenti, šira društvena zajednica, vlast,...

Kultura unaprijeđenja poslovanja podrazumijeva da svi uposlenici kroz svoje obrazovanje na radnom mjestu usvoje osnovna znanja o osiguranju kvalitete. Prihvatanje filozofije kontinuiranog unaprijeđenja rada zahtijeva dobro planirano, realizirano i evaluirano profesionalno obrazovanje svih djelatnika za promjene i uspostavljanje kulture učenja, dobrih međuljudskih odnosa, i na kraju osjećaja pripadnosti svojoj organizaciji.

2. Kultura unaprijeđenja

Općenito, razvoj organizacije zahtijeva uspostavljeni sistem kvalitete u kome se, na svim nivoima, uspostavlja korporacijska kultura. Osnov korporacijske kulture je načelo kontinuiranog unaprijeđenja kvalitete u svim poslovnim procesima (Oakland i Porter, 1998). U svim aktivnostima unaprijeđenja poslovanja nalazi se menadžer, rukovodilac, koji jasno mora definirati poslovnu strategiju s prepoznatljivim akcentom na postizanje dimenzije kvalitete.

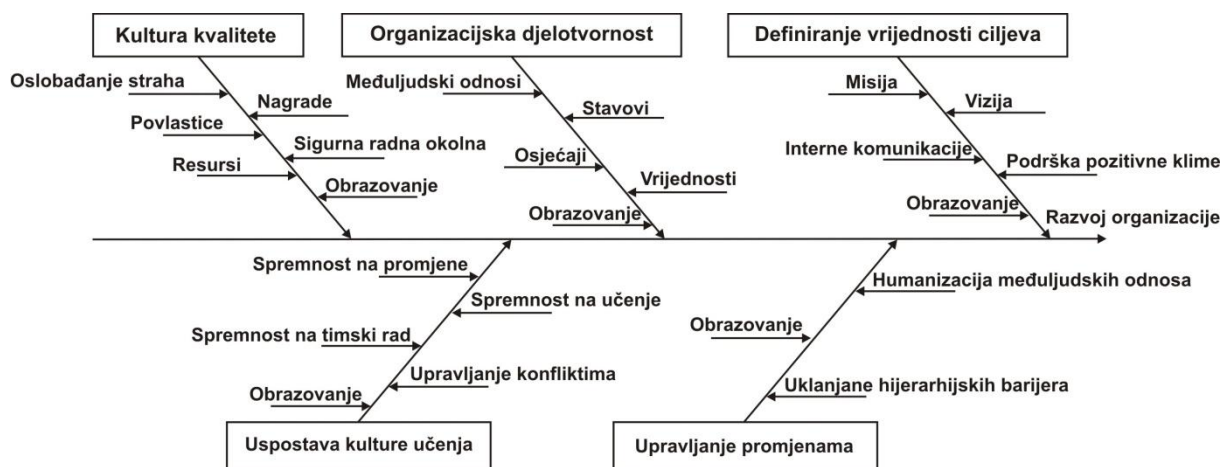
Usvajanje moderne korporacijske kulture koja je kompatibilna s načelima Europske vizije kvalitete, predviđa vrlo učestale organizacijske promjene. Slika 1. ilustrira Europsku viziju kvalitete:



Slika 1. Europska vizija kvalitete (Šofranac i Damjanović, 2010:87)

Organizacijske promjene idu u pravcu reorganizacije, dakle, uključuju promjene načina poslovanja, podrazumijevajući pri tome eliminaciju neprimjerenih oblika poslovanja. Organizacijske promjene su moguće ako je uspostavljen zadovoljavajući sistem informiranja i komuniciranja između menadžmenta i uposlenika.

Za stvaranje kvalitete promjena u saobraćajnoj djelatnosti osnovni zahtjev koji treba postaviti pred uposlenicima je spremnost u predlaganju novih ideja bez obzira na hijerarhijski nivo. Spremnost menadžmenta da razmotri i na kraju prihvati sve konstruktivne ideje, je stalna dimenzija unaprjeđenja saobraćajne djelatnosti. Iz svega navedenog proizilazi nužnost unaprjeđivanja humanih odnosa u saobraćajnoj djelatnosti. Zbog toga je potrebno, od strane upravljačkih struktura (osnivača, vlasnika,...), voditi kvalitetnu kadrovsku politiku u smislu odabira rukovodilaca (direktora,...) na svim nivoima posjedovati odgovarajuće obrazovanje (posjedovanje kompetencija) rukovodilaca za timski rad i stalno „mjerjenje“ zadovoljstva uposlenika, učenika, njihovih roditelja, itd (interno i eksterno vrjednovanje). Slika 2. ilustrira mjerjenje razvoja organizacije i smislu analize razvoja organizacije:



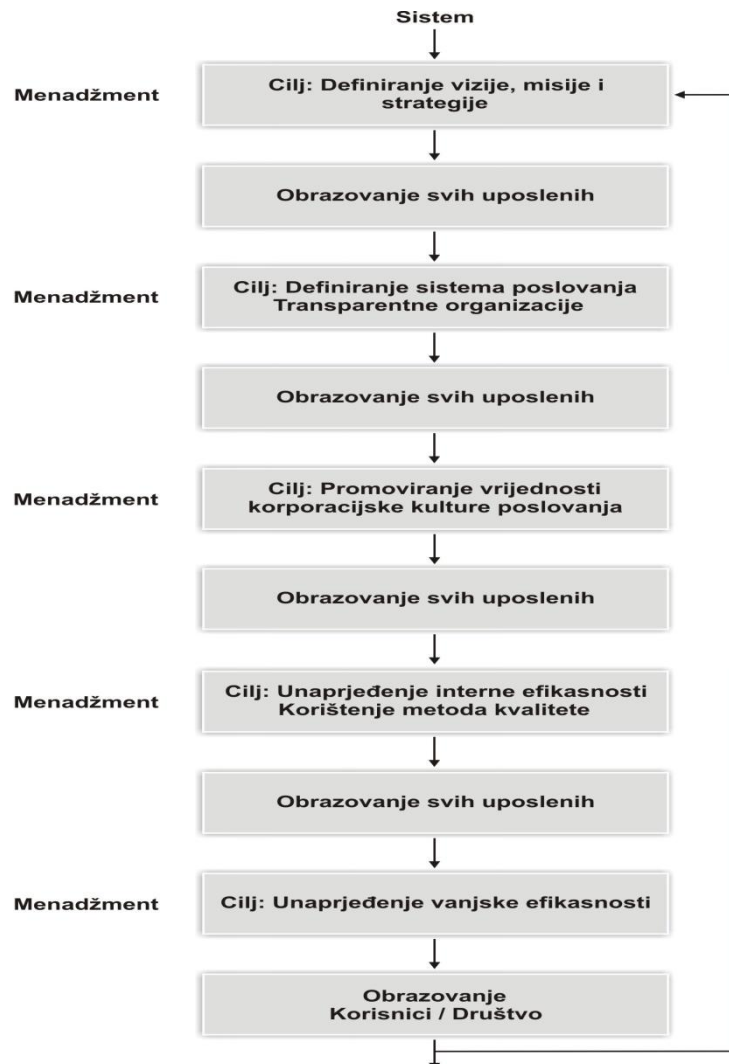
Slika 2. Razvoj organizacije

3. Humani menadžment

Menadžment organizacija u saobraćajnoj djelatnosti ima moralnu odgovornost prema svim konzumentima u saobraćajnoj djelatnosti. Menadžeri su obavezni „ugrađivati“ etička načela u deklarirane vrijednosti svoje organizacije koju vode i predano ih provoditi kao primjer ostalima. Ustvari, to je elementarna kvaliteta pojedinca na kojoj počiva kultura kvaliteta cjeline. Kada se govori o menadžmentu 21. stoljeća, odnosno uspješnim vođama, treba naglasiti da se u budućnosti očekuje da u određenoj mjeri i menadžeri budu vođe kvalitete i da u radu koriste metode kvalitete. Uglavnom se ova kvaliteta fokusira na uspješno vođenje koje će se kretati u pravcu veće odgovornosti za stvaranje i održavanje kulture organizacije koja može da upravlja promjenama i odgovori na već postojeće promjene u društvu, stavovima konzumenata prema formalnom učenju i razvojem u tehnologiji. Menadžment i uposlenici u saobraćajnoj će trebati više nego do sada da njeguju, ne samo kognitivne procese unutar potreba pojedinaca, već i socijalne odnose i ugovore koji stimuliraju obrazovanje, prepoznavanje da je obrazovanje odgovornost koja se dijeli među svim društvenim partnerima (Sallis, E. 1993).

Provođenje strategije razvoja treba biti odlučno, kao i prenošenje obaveza na sve nivoe i nadzor nad njihovim izvršavanjem. Da bi neko bio prihvaćen kao vođa, on treba biti pristupačan podjednako za sve unutar organizacije.

Za razvijanje motivacije kod uposlenika, osim kontinuiranog kvalitetnog obrazovanja, nužno je izgraditi sistem informiranja i internog komuniciranja. Unaprjeđenje kvalitete u saobraćajnoj djelatnosti za krajnji cilj ima profitabilno, etičko i humano poslovanje na kome se zasniva cjelokupna društvena zajednica. Dijagram toka za uspostavu profitabilnog, etičkog i humanog poslovanja prikazan je na slici 3.



Slika 3. Dijagram toka za uspostavu etičkog i humanog poslovanja

Etička načela poslovanja su: briga o konzumentima saobraćajne djelatnosti (konzumenti,...), zdrava konkurentnost, dobrobit uposlenika i osnivača (vlasnika) zasnovana na poštenim principima. Usvajanje poslovne etike je dužnost svih djelatnika u organizaciji, a ne samo menadžmenta (direktora,..). Najvažnije je izgraditi kvalitetne međuljudske odnose i uposlenike „izdići“ u prvi plan. Da bi se ova dimenzija artikulirala jedan od glavnih ciljeva unaprjeđenja poslovanja treba da bude „povezivanje“ vođe sa uposlenicima i stvaranje atmosfere povjerenja konzumenata, društvenom zajednicom općenito. Znači, u organizaciji djelatnici (svi uposlenici) treba da imaju odnos poštovanja prema svim korisnicima njihovih „usluga“.

U uspostavi kulture unaprjeđenja poslovanja, najdominantniji je uticaj menadžera (direktora) koji treba da bude primjer etičkog i humanog ponašanja. Oni trebaju kroz vlastito obrazovanje i kompetencije postati voditelji timova i učitelji koje ljudi žele slijediti u promjenama. Kod uposlenika treba razvijati predanost postavljanjem jasnih ciljeva i poticati njihovu kreativnost, entuzijazam i domišljatost, jer idealan menadžer (vođa) je upravo onaj koji ima vrline kao što su etičnost, stručnost, marljivost, upornost, samodiscipliniranost, hrabrost, iskrenost, pravednost, komunikativnost, itd. kao i stalni stručni profesionalni razvoj.



4. Planiranje i provedba stručnog usavršavanja

Za planiranje i provedbu stručnog usavršavanja odgovoran je menadžment organizacije (direktor,...) koji mora definirati jasne ciljeve usavršavanja i osigurati neophodne resurse. Planom usavršavanja moraju biti obuhvaćeni svi djelatnici organizacije. Kontinuiranim stručnim usavršavanjem treba omogućiti stalno „podizanje“ individualnih kompetencija uposlenika na svim nivoima. Plan stručnog usavršavanja treba da sadrži i obrazovanje za kvalitetu i obrazovanje za korporacijsku kulturu.

Obrazovanje za kvalitetu obuhvaća oblasti iz opće teorije o principima kvalitete, različitim metodama kontrole kvalitete, statističkim metodama kvalitete, elementima sistema kvalitete, procjene kvalitete sistema, usluga i procesa.

Obrazovanje za korporacijsku kulturu sadrži teme o etičkom i humanom ponašanju uposlenika, metodama timskog rada, vještinama komuniciranja, kvaliteti informiranja i dobrih međuljudskih odnosa, nužnosti promjena, važnosti saradnje s konzumentima organizacije.

Prilikom planiranja stručnog usavršavanja treba uzeti u obzir želje uposlenika (nastavnika i saradnika) za sticanjem dodatnih znanja i realne potrebe za tim znanjima. Posebno treba planirati stalna stručna usavršavanja i povremena ponavljanja kritičnih znanja.

Prije planiranja stručnog usavršavanja za sve oblasti potrebno je na sastancima stručnih organa, razmotriti potrebe za usavršavanjem i na kraju procijeniti napredak nakon provedenog usavršavanja. Proces stručnog usavršavanja treba ponavljati do željenog nivoa znanja. U svim segmentima stručnog usavršavanja, menadžeri moraju aktivno učestvovati kako bi mogli biti kreatori promjena. Time se i drugi motiviraju za promjene, aktivno uključuju u planirane oblike stručnog usavršavanja. Aktivnosti vezane za stručno usavršavanje moraju se provoditi sistemski jer je to usov za postizanje kvalitetnog obrazovanja u svim organizacijskim oblicima (Huseinagić, 2010).

Planovi stručnog usavršavanja moraju biti dokumentirani, a njihovu provedbu treba nadzirati u kratkim vremenskim intervalima uz evaluaciju realizacije. Treba napomenuti da je nužno standardizirati metodologiju planiranja i praćenja stručnog usavršavanja i propisati smjernice za izvođače, nastavne materijale, polaznike i dr.

5. Evaluacija uspješnosti provedbe stručnog usavršavanja

Za provedbu stručnog usavršavanja, pored menadžmenta organizacije, zadužene su stručne institucije. Za procjenjivanje uspješnosti provedenog stručnog usavršavanja, treba koristiti raznovrsne instrumente, a rezultate provedene procjene analizirati i o njima informirati sve sudionike u procesu. Na temelju pokazatelja iz izvještaja o kvaliteti provednog stručnog usavršavanja, planiraju se korektivne mjere za unaprjeđenje forme, sadržaja i provedbe procesa stručnog usavršavanja. U okviru internih provjera sistema kvaliteta, provjerava se sistem stručnog usavršavanja i efikasnost stručne službe koja ga provodi.



Za provedbu stručnog usavršavanja organizacijski može biti zadužen stručni saradnik koji preko mreže koordinatora provodi stručno usavršavanje, zatim posebna organizacijska cjelina resornog ministarstva, centar za stručno usavršavanje, centar za osiguravanje kvalitete i dr. Radi mjerenja zadovoljstva uposlenika koji je dio korporacijske kulture i za koje se posebno provodi ciljano stručno usavršavanje, potrebno je provoditi posebno anketiranje većeg broja uposlenika kroz poštivanje principa slučajnog uzorkovanja radi objektivnosti podataka.

6. Zaključak

Za unaprjeđenje organizacije osnovni preduvjet je kvalitetno upravljanje kadrovskim resursima i prihvaćanje sistemskog profesionalnog usavršavanja na svim nivoima organizacije. Stručno usavršavanje treba provoditi od menadžmenta do realizatora procesa i to u okviru Demingova kruga kvalitete PDCA (Deming, 1986). Pored različitih oblika stručnog usavršavanja za pojedine entitete (programe), neophodno je inkorporirati teme iz teorije kvalitete, vještine timskog rada, humanizacije odnosa i etičkog vođenja. Ovako kreirano i realizirano stručno usavršavanje predstavlja učinkovit oblik motivacije. Rezultat provedenog stručnog usavršavanja je dobra korporacijska kultura gdje su uposlenici i saradnici motivirani osjećajem da su cijenjeni i uvaženi. Uposlenici koji rade u ovakvoj sredini zasigurno su odaniji organizaciji u odnosu na uposlenike koji se osjećaju ignirani i koji su vezani za organizaciju samo plaćom i zakonskom legislativom.

Literatura

1. Antić, S (2000), *Rječnik suvremenog obrazovanja*, Zagreb: Hrvatski pedagoško-književni zbor.
2. Demnig, W.,E., (1986), *Out of the Crisis*, Cambridge, Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology Center for Advanced Engineering Study.
3. Huseinagić, E., (2010), *Vođenje u školi*, Tuzla: PrintCom doo.
4. Huseinagić, E., (2013), *Menadžment*, Tuzla: PrintCom doo.
5. Oakland, J.S., Porter, L.J., (1998), *Total Quality Management 4e*, Owford, Butterworth Heinemann.
6. Sallis, E., (1993), *Total Quality Management in Education*, London: Kogan Page.
7. Šofranac, R. i Damjanović, R., (2010), *Menadžment kvalitetom u obrazovanju*, Podgorica: Pobjeda, a.d.