SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA KAKOVOST IN ODLIČNOST

ŠTEVILKA 1/2021

WWW.SZKO.SI

KAKOVOST

INTERVJU

Judita Rigler, nova predsednica in v. d. izvršne direktorice SZKO

V SREDIŠČU

30. letna konferenca SZKO

JUBILEJNO

Prvih trideset let združenja: ključni mejniki, ljudje in ideje

Zbistri in razvedri

simplygood
ZBISTRI IN RAZVEDRI

Zavezani kakovosti

Kakovost in odličnost sta vrednoti, h katerima stremimo vsi. Ponosni smo, da te vrednote gradimo z vami.

Iskrene čestitke ob jubileju, 30-letnici *Slovenskega združenja za kakovost in odličnost.*

Simplygood · SG Guzelj, d.o.o., Kidričeva 97, 4220 Škofja Loka, Slovenija · **t** +386 4 51 55 777 · **e** info@simplygood.si · www.simplygood.si

Tonja Blatnik,
odgovorna urednica
revije Kakovost

UVODNIK

Nagnimo čašo nesmrtnosti

Smo v viharju vseh viharjev. Vse spremembe se dogajajo hkrati. Življenjski cikel organizacij je vedno krajši. Pravijo, da bi se morali v sedanjem hitrem sodobnem svetu vsake tri leta in pol na novo izumiti. Tako podjetja kot posamezniki, skupnosti in celo države. Ob vseh teh silnih težnjah po nenehnem prilagajanju in transformaciji se zdi odločitev, kaj bomo spreminjali in kaj bomo zgolj negovali, še kako pomembna, če ne kar usodna.

Eliksir mladosti, torej dolgoživost organizacij, leži v pravem razmerju dobrega voditeljstva, pravih odločitev in dobrih odnosov. K temu stremi Slovensko združenje za kakovost in odličnost, ki letos praznuje 30 let delovanja – toliko kot naša država. Ob tem okroglem jubileju podajam tri popotnice.

VELIKO PRAVIH ODLOČITEV

Vsako podjetje ima jin in jang. Potrebo po neprestanem napredku in jedrno ideologijo, ki se ne spreminja skozi čas. Četudi poslanstvo ostaja enako, so poti za dosego drugačne. Čas pa je v tem primeru spremenljivka, ki je že po naravi destruktivna. Če nič ne storiš, bo v treh letih tudi najdražji avto neuporaben in najlepši vrt povsem zaraščen, najboljši odnos načet. Tudi organizacije, podobno kot živa bitja, hodijo po poti od mladosti, zažarjene s podjetnimi idejami, do zrelosti, kjer ritem narekujeta struktura in red. Prave odločitve na tej poti pa so tiste, ki krivuljo rasti in razvoja organizacij vihajo navzgor.

VELIKO DOBREGA VODENJA

Najbolj uporaben prst na roki je palec. Sodeluje lahko namreč z vsemi drugimi prsti na roki. To analogijo pogosto uporabljamo tudi v voditeljstvu. Z diktatorskimi metodami je odločitve sicer zlahka uresničiti, a tudi take, ki so slabe. Tudi popolna demokracija se ne obnese najbolje. Potrebno je sovoditeljstvo, torej sestava harmonične vodstvene ekipe, v kateri so tako dobri odločevalci kot uresničevalci odločitev. Združenja so pri tem še posebej dober primer – saj gre za primer voditeljstva, ki je v svojem bistvu naravnan na povezovanje. Življenje pa je žal stalen konflikt interesov in mnenj, o čemer pričajo tudi naši večni spopadi med željo po slaščici in po vitki postavi. Dober vodja ve, kdaj je čas za eno in kdaj za drugo. Uspe mu ustvariti medsebojno zaupanje v timu in tako se vsi projekti sprimejo v zbit konglomerat, ki daje trajne rezultate.

VELIKO DOBRE VOLJE

Že dobra volja je uspeh. Od zamisli do realizacije je dolga pot, ni vedno lahka. In na tej poti je veliko odvisno od odnosov, predvsem od kakovostnih. Ali znamo navdušiti tim, vključiti okolje, ali znamo vzdrževati lastno kondicijo in vztrajnost? Ali znamo ustvariti ozračje zaupanja? Brez dobre volje se še tako domiselne ideje sprevržejo v kratkotrajen uspeh, v najboljšem primeru stisk ustnic v znak nemega opravičila in nedosanjane iluzije. Smeh in pozitivna naravnanost sta elementa, ki nista samoumevna. Nova predsednica Judita Rigler (intervju z njo lahko preberete na straneh ...) ob tem dodaja: »Tako kot velja, da je smeh nalezljiv, verjamem, da sta nalezljiva tudi odlična pozitivna energija in sodelovanje – vse to je SZKO.«

Zavezanost h kakovosti – najprej lastnega življenja je svetilnik, ki nam in vam osvetljuje pot in kaže smer. Vse najboljše, SZKO! Na zdravje, pijmo iz čaše nesmrtnosti!

UVODNIK
3 **Nagnimo časo nesmrtnosti**

NA KRATKO
10 **Zbrani utrinki o delovanju združenja**

ENA NA ENA
JUDITA RIGLER, PREDSEDNICA IN VRŠILKA DOLŽNOSTI IZVRŠNE DIREKTORICE SZKO
12 **SZKO si zasluži eminenco in sijaj**
Strastna, nesebična, skrbna in pristna so besede, ki najbolje opisujejo Judito Rigler. Kemijska izobrazba jo je vodila po različnih poteh. Zdaj že deseto leto kot vodja prodaje in skrbnica ključnih kupcev dela v podjetju SG Guzelj, d. o. o., Simplygood. Vodi in dela z velikim ponosom in veseljem, rada sodeluje ter tako izboljšuje sebe in skupnost. Letos je prevzela vajeti SZKO.

SZKO OD BLIZU
MARKO LOTRIČ, LOTRIČ MEROSLOVJE, D. O. O.
16 **Združenje smo ljudje**

18 **Pogled z vrha**

22 **Prvih 30 let**

V SREDIŠČU
ULF GUSTAVSSON, GENERALNI SEKRETAR EOQ
26 **Kakovost mora biti v Evropi na prvem mestu**
Ulf Gustavsson, novi generalni sekretar Evropske organizacije za kakovost (EOQ), bo glavni govornik na letni konferenci SZKO v Portorožu. Je znana osebnost poslovnega parketa, ki poudarja, da je njegovo poslanstvo in poslanstvo EOQ enako: izboljšanje evropske družbe s spodbujanjem kakovosti v njenem najširšem pomenu.

28 **Zbudite svojo kreativnost z nami**
Zaokroženih 30 let. Lepa leta. SZKO je iz mlade gospodične s potencialom postala zrela ženska – organizacija, prepletena s številnimi izkušnjami in jasnimi cilji za prihodnost. Podobno misleči posamezniki se že leta združujemo z jasnimi smernicami, kakovostjo, stremljenjem k odličnosti in trajnosti.

KAKOVOSTNO BRANJE
34 **CAF deluje!**
Model CAF (skupni ocenjevalni okvir) je preprosto in brezplačno orodje za pomoč organizacijam javnega sektorja po vsej Evropi pri izboljšanju njihove uspešnosti.

36 **Evropski znak kakovosti EQTM**
Novo priznanje, ki se podeljuje za izdelke, ki ne izpolnjujejo samo zahteve za doseganje kakovosti, ampak tudi zahteve po poslovni uspešnosti podjetij.

NAVDIHUJOČI POGOVORI: PRVIČ
IZTOK KLANČNIK
38 **Pomembno je graditi kakovostne in simbiotične odnose**

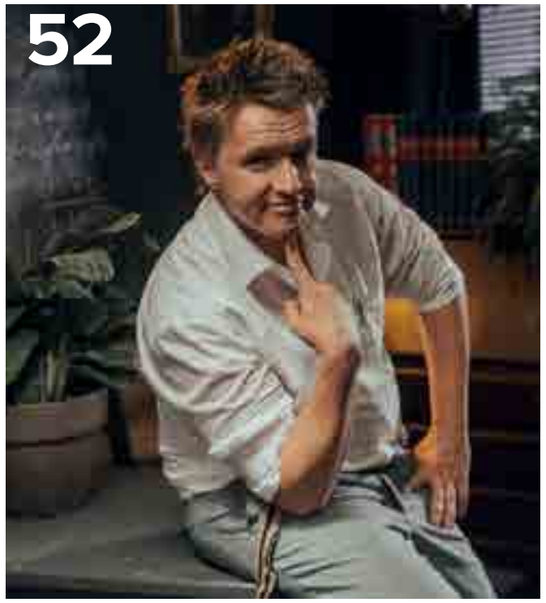
NAVDIHUJOČI POGOVORI: DRUGIČ
ENZO SMREKAR
40 **Ne moreš vedeti, ali si res najboljši, če se ne pomeriš z drugimi**

NAVDIHUJOČI POGOVORI: TRETJIČ
PROF. DR. BORIS BUKOVEC
44 **Priložnost za ponovno renesanso pomena kakovost**

VODITELJSTVO
48 **Vodenje po pandemiji–navigacija neznanih negotovosti**

50 **Izobraževanje potrebuje nenehen razvoj, spremembe in izboljšave**

INTERVJU
UROŠ KUZMAN
52 **Humor ni sol, ne paše v vsako jed in vsak ambient. Je bolj curry.**



KAKOVOST

Izdajatelj: **SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA KAKOVOST IN ODLIČNOST**

Odgovorna urednica: **Tonja Blatnik**
Uredniški odbor: **Ines Hikl, Irena Malenkovič, Maja Radišek, Judita Rigler, Damijana Štraser**

Lektorica: **Špela Komac**
Oblikovna zasnova in prelom: **Meta Žebre**
Tisk: **Tiskarna knjigoveznica Radovljica, d. o. o.**
Fotografija na naslovnici: **Ana Benje**
Naklada: **1.000 izvodov**

Naslov uredništva: **Dimičeva 13, 1000 Ljubljana**
Telefon: **01 5898 490**
Poštnina plačana pri pošti 1102 Ljubljana

Vse pravice pridržane avtorjem. Nobenega dela te publikacije ni dovoljeno kopirati, reproducirati, shranjevati v podatkovnih sistemih v kakršni koli obliki ali sredstvu brez dovoljenja lastnika avtorskih pravic. Uredništvo ne prevzema odgovornosti za morebitne napake ali nepravilnosti v objavljenih besedilih.

CARMINE INFANTE, HAIER EUROPE

Slovenski potrošnik je zelo zahteven, še posebej glede kakovosti

Haier že več kot 30 let svojo energijo in strokovno znanje posveča razvoju najboljših aparatov za potrebe najzahtevnejših kupcev. Carmine Infante, regionalni direktor podjetja Haier Europe, je pred kratkim obiskal Slovenijo.

V katerih državah je prisotno podjetje Haier?
Haier Europe je del skupine Haier Smart Home, vodilnega svetovnega podjetja na področju gospodinjskih aparatov, in se uvršča med 500 največjih svetovnih družb na lestvici Fortune Global 500. Družba Haier Smart Home že od leta 1993 kotira na Šanghajski borzi in je prisotna na vseh 5 celinah, v več kot 160 državah in v Evropi skoraj v vseh državah. Evropski sedež je v Italiji, družba ima 25 industrijskih parkov, 10 raziskovalnih in razvojnih centrov ter približno 100.000 zaposlenih. Haierjeva vizija je postati vodilni svetovni proizvajalec pametnih gospodinjskih aparatov na področju IoT (Internet of things – internet stvari).

Haier se na na prvo mesto na svetu pri velikih gospodinjskih aparatih uvršča že 12. leto zapored (vir: Euromonitor, 2020).

Kaj je bil glavni razlog za prihod blagovne znamke Haier v Slovenijo?
Haierjeva vizija je postati vodilni proizvajalec pametnih gospodinjskih aparatov tudi na trgu v Evropi. Zato je bil vstop v Slovenijo, ki predstavlja trg s pomembno tradicijo v poslovanju velikih gospodinjskih aparatov, logična odločitev.

Kako to, da ste se odločili za sodelovanje s Harvey Normanom?
Del Haierjeve globalne strategije lansiranja je, da blagovno znamko uvedemo na nov trg skupaj z enim partnerjem, ki je na trgu uveljavljen in mora prav tako izpolnjevati visoke standarde. S Harvey Normanom imamo globalno partnerstvo in tudi v Sloveniji z njim že dolgo in dobro poslovno sodelujemo. Zato smo zelo veseli, da sodelujemo s tako odličnim partnerjem in neverjetno ekipo.

Kakšen potencial ima slovenski trg?
Trg gospodinjskih aparatov je v Sloveniji zelo razvit in ima dolgo tradicijo, slovenski potrošnik pa je zelo zahteven, še posebej glede kakovosti. Vendar ima slovenski trg velik potencial, in to ravno pri ponudbi vrhunskih aparatov za zahtevnejše kupce. Zato tu vidimo veliko priložnost in prepričani smo, da lahko rastemo in postanemo ena izmed vodilnih blagovnih znamk gospodinjskih aparatov tudi v Sloveniji.

Katere gospodinjske aparate boste ponudili slovenskim kupcem?
Naše poslanstvo je izdelati in ponuditi vrhunske, visokokakovostne izdelke, ki ustrezajo potrebam sodobnega doma. S ponudbo pametnih gospodinjskih aparatov bomo prisotni na trgu velikih gospodinjskih aparatov, torej naprav za hlajenje (hladilniki, vinske vitrine), pranje in sušenje (pralni, sušilni in pralno-sušilni stroji) ter, kuhinjskih aparatov (pečice, kuhalne plošče, pomivalni stroji).

Carmine Infante, regionalni direktor Haier Europe, in Melissa Wilson, direktorica Harvey Norman Europe

Kje vidite konkurenčno prednost pred drugimi blagovnimi znamkami gospodinjskih aparatov?
V podjetju Haier smo si zastavili cilj izdelati in ponuditi vrhunske, visokokakovostne izdelke, ki ustrezajo potrebam sodobnega doma, tako da bodo imeli ljudje več časa za stvari, ki so resnično pomembne. Napredna tehnologija, vrhunski dizajn in prilagojene izkušnje so tri duše družbe Haier. Da bi se lahko resnično odzivali na potrebe potrošnikov, jim moramo biti blizu. Bližina potrošniku, ki jo imenujemo filozofija Zero Distance, zagotavlja, da svoje izdelke inovativno izboljšujemo in gremo v korak s časom. Naše izdelke, ki so iz vrhunskih materialov, so izdelali visoko usposobljeni inženirji in vsebujejo najnovejše tehnološke inovacije, ki so zasnovane tako, da so preproste za uporabo, učinkovite in prihranijo čas.

Izdelati resnično vrhunske gospodinjske aparate je bilo vodilo Zhanga Ruimina, ki družbo vodi od ustanovitve leta 1984. V prvem letu svojega mandata se je tako v odgovor na pritožbe glede vrste hladilnikov, za katere menijo, da imajo okvaro, odločil za radikalen ukrep, tako da je pred svojimi zaposlenimi s kladivom uničil neskladne izdelke. To dejanje je bilo pozneje prepoznano kot mejnik za blagovno znamko.

Gospodarska zbornica Slovenije
Chamber of Commerce and Industry of Slovenia

MedTech Slovenija

Skupaj za čim boljšo zdravstveno oskrbo

Zbornica ponudnikov medicinske tehnologije in storitev MedTech Slovenija pri Gospodarski zbornici Slovenije z vizijo prihodnosti medicinske tehnologije in storitev.

Zbornica MedTech Slovenija (v nadaljevanju ZMS) povezuje, združuje in zastopa interese ponudnikov medicinskih tehnologij in storitev, proizvajalcev ter distributerjev medicinskih izdelkov in pripomočkov. Je neodvisna in neprofitna strokovna organizacija, vodilna na nacionalni ravni, saj se povezuje in sodeluje z vsemi pomembnimi deležniki in institucijami, ki sooblikujejo področje medicinskih tehnologij in storitev ter področje zdravstva v Sloveniji. Predsednika ZMS Mojca Šimnic Šolinc in Peter Bratušek združujeta profesionalnost in strokovnost, vsak na svojem področju MD in IVD. ZMS vodi direktorica Polona Mežan.

Pet strokovnih področij
Delovanje ZMS je organizirano v petih strokovnih krovnih področjih, kjer delujejo tudi strokovne delovne skupine: javno naročanje v zdravstvu, zakonodaja in regulativa v zdravstvu, odnosi z organi odločanja in financiranja, izvajalci zdravstvenih in zobozdravstvenih storitev, etični kodeks in etična komisija. V okviru ZMS delujejo tudi strokovne delovne skupine, ki pokrivajo specifična področja, kot so proizvajalci, regulativa, delo z ZZZS, vigilanca, inkontinenca, stoma, diabetes, rana, invalidski vozički in izposoja, ortotika in protetika.

Kaj zbornica ponuja svojim članom?
Član ZMS lahko postane domače ali tuje podjetje, ki se ukvarja s proizvodnjo ali distribucijo medicinskih izdelkov oziroma medicinskih pripomočkov in ima registrirano dejavnost ter veljavno dovoljenje pristojnih organov. Med osrednje aktivnosti in storitve, ki jih GZS ZMS izvaja za svoje člane, poleg razvoja naštetih strokovnih področij spadajo tudi: izvedba strokovnih izobraževanj, okroglih miz in drugih dogodkov, virtualna knjižnica Akademije MedTech Slovenija (v pripravi), regulatorno in strokovno svetovanje s področja medicinskih tehnologij, storitev in pripomočkov, pomoč in svetovanje pri vstopu na tuje trge, organizacija srečanj s tujimi zbornicami in institucijami, pospeševalnik izvoza (v sodelovanju s CEMP), zastopanje interesov članov na področju regulative, javnih naročil, slovenske in EU zakonodaje (povezanost in članstvo v MedTech Europe, SIS EGIZ, SRIP ZDRAVJE MEDICINA), portal E-vigilanca za ozaveščanje in preverjanje znanja o vigilanci.

Zavezani načelom etičnega kodeksa poslovne prakse MedTech Europe
Etični kodeks poslovne prakse MedTech Europe je zbirka enotnih definicij dobrih poslovnih praks za proizvajalce in distributerje medicinskih pripomočkov. Definira jasna pravila sodelovanja industrije z zdravstveno stroko, skladna z etičnimi in profesionalnimi standardi.

Polona Mežan, direktorica Zbornice ponudnikov medicinske tehnologije in storitev, GZS MedTech Slovenija
»V Zbornici MedTech Slovenija povezujemo industrijo, medicino, zdravstveni sistem, uporabnike in ostale deležnike s ciljem, da bi pacientom in ostalim uporabnikom medicinskih pripomočkov in storitev zagotovili čim boljšo zdravstveno oskrbo.
Spodbujamo najvišje etične standarde na vseh področjih svojega delovanja. V ospredje postavljamo zdravje uporabnikov in pacientov.«

BUTUL

Odlični in čisti okusi Slovenske Istre in slovenskega Sredozemlja

Domačija Butul je idilična domačija v srcu Slovenske Istre s svojstveno kulinariko v objemu čudovite narave. Nahaja se na Manžanu, majhni vasici, 5 km iz Kopra. Vodita jo Tatjana in Mitja Butul. Pri vodenju domačije sodeluje in jo prevzema tudi sin Črt Butul, ki zase pravi, da je kmetovalec, kuhar oziroma chef, razpet med Obalo, prestolnico in tujino. Sam vidi prihodnost domačije v vse večji samooskrbi hrane, zelenjave oziroma vseh dobrot, ki jih pridelujejo doma. Verjame, da je to prihodnost butične gastronomije.

»Farm Stay Butul« je poznana po svojem sredozemskem zeliščnem vrtu, odlični kulinariki in prostoru, kjer vsakdo najde nekaj zase. Ob vonju morskih širjav in čarov Sredozemlja se tu srečamo z oljko in oljčnim oljem, malvazijo in refoškom, lokalno hrano, pripravljeno z osebnim pečatom. Pripravljajo tematske kulinarične delavnice (tudi individualne), imajo zgodbe s tradicijo. Prirejajo team buldinge, degustacijske večerje ali kosila, ljudi izobražujejo o uporabi zelišč iz njihovega okolja, povezani so z lokalnimi kmeti, ribiči in vinarji.

Kulinarični butik na kmetiji je naklonjen odličnim in čistim okusom Slovenske Istre in slovenskega Sredozemlja. Vse to in še več boste doživeli ob obisku enega najbolj originalnih, posebnih in samosvojih hramov avtohtone kulinarike, kjer obiskovalcem ponudijo ne samo drzne jedi, ki jih kreira eklektičen slovenski chef Črt Butul, ampak tudi svoje srce, ki vam bo odprlo nepozaben pogled v enkratno deželo, njene čiste sezonske pridelke in načine priprave jedi, ki opevajo slovensko biodiverziteto. Domačija Butul je učni center najboljše gastronomske fakultete na svetu – UNISG iz Pollenza v Italiji, svoje rezidenčne prostore pa so odprli tudi v obliki kulinaričnega kluba Pri Meni v Ljubljani.

Gre za resnično sanjski kraj, kjer lahko uživate v posebni ter okusni kulinariki, daleč od vsakodnevnih obveznosti.

+386 41 718 219
INFO@BUTUL.NET
www.butul.net

anapeskar
WWW.ANAPESKAR.COM
041 870 880
ana@timeoutevents.si
www.anapeskar.com

Radenska
ADRIATIC
Radenska d.o.o.
Boračeva 37,
9252 Radenci
02 520 20 20
info@radenska.si
www.radenska.si

GEN
SKUPINA
GEN energija, d.o.o.
Vrbina 17,
8270 Krško
07 49 10 112
info@gen-energija.si
www.gen-energija.si

DOMEL®
Domel, d.o.o.
Otoki 21,
4228 Železniki
04 51 17 100
info@domel.com
www.domel.com

CELOVITA PONUDBA TRAJNOSTNIH REŠITEV
AKTIVNA PODPORA PRI RAZUMEVANJU VPLIVOV VAŠEGA DELOVANJA NA OKOLJE TER DOSEGANJU **NENEHNIH IZBOLJŠAV NA PODROČJU TRAJNOSTNEGA RAZVOJA**
BUREAU VERITAS
Kontrolna in certifikacijska organizacija s skoraj 200-letno tradicijo
GRADIMO **SVET ZAUPANJA**
www.bureauveritas.si
ISO 14001 • ISO 50001 • LCA • EPD • Ogljični odtis • Zelena gradnja • Energetski pregledi • Družbena odgovornost
BUREAU VERITAS

simplygood
ZBISTRI IN RAZVEDRI
SREBRNI SPONZOR

Družini prijazna organizacija
IQNet
SIQ ISO 9001 Q-1988 ISO 14001 E-571
Simplygood · SG Guzelj, d.o.o., Kidričeva 97, 4220 Škofja Loka, Slovenija
t +386 4 51 55 777 · **e** info@simplygood.si · www.simplygood.si

VOLILNI OBČNI ZBOR: NOVO VODSTVO, NOVA ENERGIJA

Občni zbor je najvišji organ SZKO in ga sestavljajo vsi njegovi člani. Na svojem rednem letnem zasedanju, ki je potekalo v torek, 31. avgusta, v prostorih Gospodarske zbornice Slovenija, so bili izvoljeni novi članice in člani vodilnih organov združenja: upravnega in nadzornega odbora ter častnega razsodišča.

S funkcije predsednika je občni zbor razrešil Marka Lotriča, generalnega direktorja in ustanovitelja mednarodno uveljavljene skupine LOTRIČ Metrology, ki je uspešno vodil združenje v mandatnem obdobju 2018–2021.

Prihodnja štiri leta bo vajeti SZKO prevzela Judita Rigler, vodja prodaje v podjetju SG Guzelj, d. o. o., Škofja Loka ter dolgoletna članica SZKO, ki prisega na zaupanje, verjame v moč znanja, spodbuja sodelovanja ter prisega na poštenost. Novo predsednico članice in člani poznajo kot odločno, skrbno, prodorno osebo in ji ob prevzemu predsedovanja iskreno čestitajo.

Od 1. septembra delovanje združenja usmerjajo, vodijo in udejanjajo poznani in izkušeni obrazi s področja kakovosti in odličnosti, in sicer:

UPRAVNI ODBOR

Judita Rigler, predsednica SZKO

DRUGI ČLANI UO

Marko Lotrič **Katja Kraškovic** **Marta Svoljšak** **Ines Hikl** **Nataša Gladovič** **Matej Klasinc** **Urška Habjan**

NADZORNI ODBOR

Elizabeta Fon **Marijan Šunta** **Sandi Grm**

ČASTNO RAZSODIŠČE

Aleš Buršič **Vinko Bogataj** **Zoran Lekič** **Anton Klasinc** **Bojan Tomšič**

PRIPRAVLJENI NA PRIHODNOST

Za nami je še eno leto velikih izzivov za vse, ki delamo v zdravstvu. Epidemija covid-19 je vplivala tudi na načrte naše sekcije, saj smo morali preusmeriti našo skrb na obvladovanje povečanih potreb pacientov ter zagotavljanje kakovostne in varne zdravstvene obravnave. V teh izrednih razmerah smo zdravstveni delavci dodobra spoznali pomen učinkovitega vodenja in organizacije dela ter s pridom uporabili različna orodja in pristope s področja kakovosti, ki so nam olajšali vsakdanje delo in sodelovanje kliničnih timov.

Piše: **Dominika Oroszy, dr. med., UKC Ljubljana, vodja sekcije za zdravstvo pri SZKO**

Primer diagrama ključnih dejavnikov za obvladovanje epidemije covid-19, ki smo jih opredelili pred drugim valom epidemije in nato uvedli v naše klinično delo, potrjuje, da je strukturiran pristop k reševanju izzivov prava pot. Mnogokrat smo začeli razmišljati izven običajnih okvirjev, se povezali med seboj, v težkih trenutkih pazili drug na drugega in skupaj premagovali vsakodnevne izzive.

Epidemija je tudi pospešila uvajanje digitalizacije zdravstva, uvedli smo digitalne rešitve, videokonference, telemedicinsko obravnavo covida-19, klicne centre za triažo pacientov, videokonzultacije, spremljanje zdravstvenega stanja na daljavo, centralni monitoring pacientov ... ter s tem zagotovili boljšo dostopnost do zdravstvenih storitev in varno zdravstveno obravnavo naših pacientov. Veliko pristopov bomo ohranili in razvijali tudi v prihodnosti, Sekcija za zdravstvo pa bo platforma za izmenjavo znanj in izkušenj. Po zaključku epidemije bomo nadaljevali srečanja, ki bodo posvečena aktualnim temam in novim pristopom na področju kakovosti in varnosti.

»Ustvarjalnost ne pozna meja,« pravijo naši kolegi iz NHS, Velika Britanija.

STANJE VPELJAV SISTEMOV VODENJA V SLOVENSKIH ENERGETSKIH DRUŽBAH

Sekcija za energetiko je od 20. 5. 2021 do 10. 6. 2021 v slovenskih energetskih družbah izvedla šesto anketo, da bi ugotovili stanje uvedb sistemov vodenja ter modela odličnosti, katerega uvedbo (za družbe s kapitalsko naložbo države) priporoča tudi Slovenski državni holding.

Pišejo: **mag. Boris Sovič, Elektro Maribor, d. d., mag. Mojca Kremsar Janžekovič, Elektro Gorenjska, d. d., Irena Malenković, Elektro Celje, d. d., in Radko Carli, Elektro Primorska, d. d.**

Odzvalo se je 35 % družb, ki so prejele anketni vprašalnik. Anketa je pokazala, da sta tudi v letu 2021 med respondenti najbolj uporabljana temeljni standard ISO 9001 (delež v višini 70 %) in okoljski standard ISO 14001 (67 %). Standard varnosti in zdravja pri delu ISO 45001 oziroma BS OHSAS 18001 uporablja 48 % anketirancev. Navedeni trije standardi so razvrščeni v enakem vrstnem redu v celotnem obravnavanem obdobju od leta 2017 do leta 2021. V manjšem obsegu se uporabljajo standardi informacijske varnosti ISO 27001 (35 %), upravljanja s tveganji ISO 31000 (30 %) in upravljanja z energijo ISO 50001 (13 %). Standarda upravljanja s premoženjem ISO 55001 in upravljanja neprekinjenega poslovanja ISO 22301 še nista vpeljana.

NAJVEČJE ZANIMANJE JE ZA STANDARD UPRAVLJANJA S TVEGANJI ISO 31000

V letu 2021 se je najbolj povečal delež anketirancev, ki uporabljajo standard upravljanja s tveganji ISO 31000, povečali so se tudi deleži anketirancev, ki uporabljajo standard upravljanja informacijske varnosti ISO 27001 in standard upravljanja z energijo ISO 50001. Povečalo se je zanimanje za standard neprekinjenosti poslovanja. Zmanjšal se je delež anketirancev, ki uporabljajo standarde ravnanja z okoljem ISO 14001, varnosti in zdravja pri delu ISO 45001 oz. OHSAS 18001 ter vodenja kakovosti ISO 9001.

Anketa je tudi v letu 2021 razkrila precejšnjo pozornost, ki jo družbe posvečajo zlasti sistemom vodenja kakovosti ISO 9001 in ravnanja z okoljem ISO 14001 ter varnosti in zdravja pri delu ISO 45001. V petletnem obdobju od leta 2017 do leta 2021 se je pri petih standardih, ki so bili zajeti v anketo, povečal delež respondentov, ki jih uporabljajo, najbolj pri standardu upravljanja informacijske varnosti ISO 27001, le pri enem, in sicer standardu varnosti in zdravja pri delu ISO 45001, pa se je delež zmanjšal.

Integrirani sistem vodenja uporablja 83 % anketirancev, v štirih letih se je ta delež zmanjšal za štiri odstotne točke.

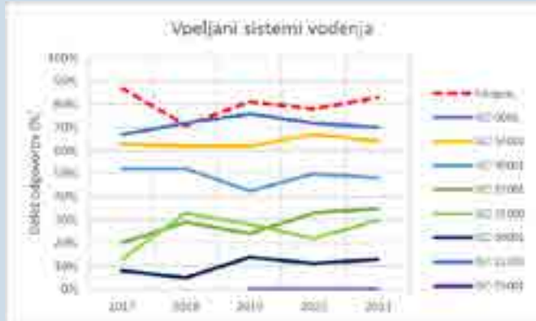
Evropski model odličnosti EFQM je v celoti vzpostavilo 30 % anketiranih, ki so sodelovali v anketi o tem vprašanju. Njihov delež se je v štirih letih povečal za šest odstotnih točk. Certificiranje Družini prijazno podjetje je vpeljano pri 43 % anketirancih, njihov delež pa se je v štirih letih zmanjšal za 12 odstotnih točk.

Od osmih standardov, ki so bili vključeni v anketni vprašalnik, so anketiranci, ki standardov še nimajo, pri štirih napovedali, da jih nameravajo uvesti. Največ, kar 22 % respondentov, namerava uvesti standard ISO 55001. Kar 15 % anketirancev je najavilo, da nameravajo uvesti standard ISO 27001, 5 % ISO 50001 in 8 % ISO 45001. Za preostale štiri standarde (ISO 9001, ISO 14001, ISO 31001 in ISO 22301), ki jih respondenti še nimajo uvedenih, ni načrtovanih novih uvedb.

Trajnostna, učinkovita in sprejemljiva oskrba z energijo je izjemnega pomena. Družbe s področja energetike izkazujejo visoko stopnjo družbene odgovornosti in zavezanosti poslanstvu zagotavljanja trajnostne, sprejemljive in učinkovite oskrbe prebivalstva, družbenih sistemov in gospodarstva z energetskimi storitvami ob vsakem času ter v praktično vseh vremenskih in kot se je pokazalo letos, tudi epidemioloških razmerah.

V obdobju širše sprejetega izziva prehoda v nizkoogljično družbo in postkoronskih izhodnih strategij so pred družbami s področja energetike številni storilnostni in trajnostni izzivi. Kakovost in odličnost sta pri tem hkrati modus operandi in strateška usmeritev. Tudi zato je uvajanje naprednih sistemov vodenja izjemnega pomena za uporabnike, družbe in za družbeno skupnost. Ker so družbe, ki delujejo na področju energetike, glavni nosilci trajnostnih sprememb, je vpeljava integriranih sistemov vodenja še toliko bolj pomembna.

Dinamika vpeljave sistemov vodenja od leta 2017 do leta 2021



Pregled vpeljave standardov vodenja in modelov odličnosti

JUDITA RIGLER,
PREDSEDNICA IN VRŠILKA DOLŽNOSTI IZVRŠNE DIREKTORICE SZKO

SZKO SI ZASLUŽI EMINENCO IN SIJAJ

Strastna, nesebična, skrbna in pristna so besede, ki najbolje opisujejo Judito Rigler. Kemijska izobrazba jo je vodila po različnih poteh. Sedaj že deseto leto kot vodja prodaje in skrbnica ključnih kupcev dela v podjetju SG Guzelj, d. o. o., Simplygood. Vodi in dela z velikim ponosom in veseljem, rada sodeluje in tako izboljšuje sebe in skupnost. Letos je prevzela vajeti SZKO.

Sprašuje: **Tonja Blatnik**; fotografije: **Ana Benje**

Tako kot velja, da je smeh nalezljiv, verjamem, da sta nalezljiva tudi odlična pozitivna energija in sodelovanje – vse to je SZKO.

Čestitke ob prevzemu predsedovanja SZKO. S kakšnimi občutki vstopate v mandat?
Z navdušenjem. Z radovednostjo. S ponosom. Na naši skupni poti bomo odstrinjali nova obzorja, a hkrati spoštovali elemente tradicije. Trideset let prizadevanj za kakovost in odličnost v Sloveniji je navdihujoča doba, je zgodovina, ki jo cenim, na njenih temeljih bomo gradili, inovirali. Veselim se!

Ste prva ženska predsednica.
Ženska, moški, zame spol ne igra pomembne vloge. Pomemben je namen, pomembna je sinergija z delom, ki ga boš opravljal, v tem primeru sinergija z združenjem, njegovim namenom in člani.

Kaj želite doseči v svojem mandatu?
Želim si, da vsakič, ko naše članice in člani pomislijo na SZKO, na njihovem obrazu zapleše nasmeh. Kako to storiti?

S Slovenskega združenja za kakovost in odličnost želim najprej »pobrisati prah«. Rada bi, da združenje zažari z vso eminenco in sijajem, kot si ga takšna stanovska organizacija zasluži, a jo je zob časa tu in tam malce najedel. Moji cilji so okrepiti druženja, povezovanja z izobraževalno noto, predajo dobrih praks, nasvetov. SZKO mora biti dom rešitev s področja kakovosti in odličnosti, pa tudi dobrih odnosov in iskrenega povezovanja. Konec koncev smo središče, ki promovira in kreira razvoj načel kakovosti in odličnosti v vseh sferah življenja.

Trenutno ste v dveh vlogah, poleg predsednice ste tudi v. d. izvršne direktorice.
V vlogah nastopam skladno s statutom združenja. Nisem polovičar, strogo sem se zavezala dobro opravljenemu delu obeh funkcij. Moje vodilo je najprej postaviti trdne osnove. Temelji vseh združenj pa so jasni: aktivni člani, zdrava finančna slika, pester program. Morda se sliši preprosto, a dela je na pretek. Vse od prvega šolskega dne, ko sem poleg primarne službe prevzela dvojno voditeljsko funkcijo SZKO, je moj urnik zelo dolg in intenziven, saj delam od 6. do 23. ure zvečer.

Kako vidite delovanje SZKO v prihodnosti?
Kot močno ekipo predanih posameznikov, ki odlično skrbi za potrebe vseh naših članov – od tistih, ki so z nami že od začetka, do tistih, ki so se pridružili pred kratkim, pa vse do potencialnih kakvostnikov in kakovostnic, ki šele vstopajo v gospodarsko kolesje delovne družbe.

SZKO kot organizacijo pa vidim kot podporno ali partnersko sorodnim asociacijam, kot so Združenje Manager, SBC, YES. Slovenija je sicer majhna država, a pomembno se mi zdi, da te majhnosti ne interpretiramo kot pomanjkljivost. To je lahko vendarle naša prednost! Manjši se hitreje prilagodijo zahtevam hitro spreminjajočega sveta. No, pogoj za to je povezovanje, ki je v srčiki našega delovanja.

Kdaj in kako sta kakovost in odličnost vstopili v vaše življenje?
Prva zgodba izhaja iz mojega otroštva. Sem otrok podjetne družine, imeli smo gostilno z zelo dolgo tradicijo. Prvi obraz naše »tratorrie« je bila moja babica. Znani smo bili po domačih kolinah. Ravno v tem delu leta, torej novembra, smo se na koline pripravljali na več načinov: s pridobitvijo surovin, s pripravami prostora in tudi s številnimi pogovori. Babica nas je rada opomnila, da prihaja čas, ko bo treba malo več delati. Bližnjic ni bilo. Meso, ki smo ga uporabljali, je bilo »kontroliranega porekla«, kot bi rekli danes. Vztrajali smo, da so živali s farm, kjer gospodin-

JUDITA OSEBNO

- **Knjiga**
  Najljubša knjiga sedanjega obdobja je Moč je v Tebi od Louise L. Hay, v otroštvu pa zbirka zgodb Heidi, ki jo še vedno hranim in jo občasno z veseljem vzamem v roke.

- **Hobi**
  Obožujem kolesarjenje, najraje ob vodi, najbolj srečna sem na potovanjih.

- **Razvade**
  Druženje s prijatelji z veliko smeha ob kulinaričnih evforijah.

- **Osebni moto**
  Ko drugi odnehajo, jaz nadaljujem ...

- **Šport**
  Navdušuje me Primož Roglič z vrhunskimi rezultati, svojo srčnostjo in toplim odnosom do družine, ljudi in okolice.

je pujsom kuhajo pravo domačo hrano s polja. To je bil pogoj za dobro meso. K nam so prihajale stranke z vseh koncev Slovenije. Naročila so bila skrbno zapisana v modrem bloku, ime, priimek, kontakt in seveda številka vpisa. Nekateri so prihajali po krvavice, drugi po bele klobase in pečenice. In vsako leto je bil scenarij enak: zmanjkalo jih je prehitro, že med pobiranjem naročil. Spomnim se nedelj, ko so ljudje žalostni odhajali domov praznih rok. Moja mami je včasih namignila, da bi to lahko rešili, če bi dodali nekaj kilogramov riža. A odgovor babice je bil vedno kategoričen »ne«. V vseh 75 letih ni prav nikoli pristala v zmanjševanje kakovosti z namenom povečanja dobička.

Druga zgodba pa sega že v moje poslovno življenje. V Kovinoplastiki Lož sem kot 18-letna kemičarka na praksi kmalu postala tudi kakovostnica in sprejela zelo odgovorno nalogo: uvajanje standarda oz. sistema za odgovorno ravnanje z okoljem, ISO 14001. Ta naloga me je prevzela, želja in znanje pa sta me spremljala v vseh sferah in v vseh podjetjih, kjer sem se zaposlila. In še danes vedno bolj verjamem v kakovost, odličnost in trajnost.

SZKO v prihodnosti vidim kot močno ekipo predanih posameznikov, ki odlično skrbi za potrebe vseh naših članov – od tistih, ki so z nami že od začetka, do tistih, ki so se pridružili pred kratkim, pa vse do potencialnih kakvostnikov in kakovostnic, ki šele vstopajo v gospodarsko kolesje delovne družbe.

Kako razumete preplet trajnosti, odličnosti in kakovosti?
Preplet je prisoten v vsaki pori slehernega posameznika. Navdihujoča je izjava gospe Nataše Gladovič, da je kakovost tek na dolge proge. Pri tej izjavi vedno pomislim, da se na progi srečujejo, prehitevajo, dohitevajo in hodijo z roko v roki trajnost, odličnost in kakovost ter da se ta proga nikoli ne konča.

Kako dolgo ste članica SZKO, v katerih vlogah ste bili del združenja?
Prek podjetja, kjer sem zaposlena, SG Guzelj, d. o. o., Simplygood, sem včlanjena 5 let. V SZKO sem prišla na povabilo Mojce Kremsar Janžekovič. Po udeležbi na kongresu in nekaj konferencah kot nepogrešljivem delu za udeležence, so me člani očitno opazili in me povabili k delu v upravnem odboru. Izziv sem sprejela, vmes sem aktivno sodelovala pri organizaciji konferenc ter lansko leto v izrednih okoliščinah kot vodja organizacijskega odbora, odgovornega za letno konferenco.

Če bi morali izbrati metaforo za SZKO, katero bi izbrali?
Tako kot velja, da je smeh nalezljiv, verjamem, da sta nalezljiva tudi odlična pozitivna energija in sodelovanje – vse to je SZKO.

Ste vodja prodaje in skrbnica ključnih kupcev v podjetju SG Guzelj, d. o. o., Simplygood. Kako motivirate sodelavce, katere so ključne lastnosti dobrega voditelja?
Zaupanje, iskrenost, natančnost, upoštevanje razlik in spoštovanje individuuma. Rada opazujem ljudi, jih iskreno spoznavam, veliko izvem iz na videz nepomembnih malenkosti, kot so način govora, gibanje, mimika, kako imajo urejeno pisarni, kakšno kavo si naročijo. Vodja mora biti dober opazovalec in poslušalec, da lahko ujame ritem drugega, ga navduši in popelje skupnim ciljem naproti.

Pravijo, da sem stroga. Sama raje rečem, da sem dosledna. No, ne glede na to se rada zabavam in smejim, najbolj pa uživam, ko lahko s svojim timom delim lepe novice ali ugodim njihovih željam.

Ste človek akcije, ki nikdar ne odstopi od zastavljenega na polovici. Na kaj prisegate v življenju?
Na prijetno okolje. Brcanja v temo ne maram, prav tako ne prenesem dolgovezenja, brezkončnega filozofiranja, dolgih sestankov z neproduktivnimi zaključki. Tim spoštujem in ga opolnomočim vsakič, ko se to le da.

Kje črpate navdih v zasebnem življenju?
Če dolgo časa »čepim« na istih GPS-koordinatah, se moje baterije začnejo hitro prazniti. Obožujem potovanja v znano in neznano, v družbi svojega partnerja in občasno najinih otrok – ker že odraščajo, gredo vse raje samostojno po svetu ... Smo velika družina, šest nas je, in ko vsi sedemo za mizo, je to največji zaklad, ki ga imamo, in to neskončno cenim.

Kaj je najboljši nasvet, ki ste ga kadarkoli prejeli?
Prvič; naj delam, kar me osrečuje, na način, ki me ne omejuje. In drugič: naj pazim, da ne vstopim v prevelike škornje. Bolje je stopiti v tiste, ki so udobni in so vam prav, pa četudi morda niso najbolj sijoči.

Zavedam se tudi, da univerzalne resnice, rešitve, nasveta ni. Tako kot pri kuhi. Kuhar lahko doda jedi popolnoma novo identiteto s svojo tehniko – in četudi imata dva kuharja enake sestavine, sta lahko na koncu dve jedi povsem različni. Verjamem, da je enako pri poslu. Bodite zvesti sebi in spoštujte druge.

Tik pred nami je letna konferenca. Kaj pripravljate? V čem bo drugačna?
Pripravljamo zelo slovesen dogodek, kot se za takšen jubilej spodobi. Poklonili se bomo tradiciji in hkrati začrtali novo ero. Rada bi, da po tej poti stopimo pogumno, z radostjo in z roko v roki z vsemi deležniki. Zagotovo bo tudi to, da sem prva predsednica, dodalo novo noto v ritmih evolucije našega združenja.

Kaj prinaša prihodnost na področju odličnosti in kakovosti? Kakšni so trendi?
Edina stalnica vsakega procesa je strmenje h kakovosti. Odličnost z elementi trajnosti postavlja kakovosti novo pot višjega zavedanja vplivov na vse sfere procesa in okolja, kjer se proces odvija. Trendi ne zahtevajo večjih sprememb, kličejo pa po nenehnih prilagoditvah. Dober primer je slovenski znak kakovosti SQ, ki prehaja v EQTM, evropska blagovna znamka kakovosti s poslanstvom izboljšati evropsko družbo s spodbujanjem kakovosti v najširšem pomenu.

Združenje smo ljudje

Kakovost našega delovanja se odraža v tem, kaj lahko ponudimo drug drugemu, našim partnerjem oziroma v okviru SZKO našim članom. V obdobju štiriletnega mandata so naši koraki postajali vse bolj odločni in ubrani, za kar gre zahvala vsem.

Piše: **Marko Lotrič,**
predsednik SZKO v mandatu 2017–2021, generalni direktor, LOTRIČ Meroslovje, d. o. o.; fotografija: **iStock**

Minulo delo pogosto merimo glede na začetke in stanje ob izteku. Sam se prvega leta spomnim predvsem po izjemni organizaciji kongresa EOQ v Sloveniji, natančneje na Bledu, ki ga je organiziralo še prejšnje vodstvo ter ekipa pod vodenjem predsednika Janeza Benčine in glavnega organizacijskega vodje Zorana Lekiča. Zaradi kongresa tistega leta tudi ni bila izvedena letna konferenca v Portorožu. Tako je bila začetna energija usmerjena predvsem v prenovo združenja kot posledico menjave generacij.

Največja potrditev ob koncu mandata je dejstvo, da med nami ni več razlik. Zadnji občni zbor je pokazal, da smo povezani in enotni, da zaupamo v delo organov ter verjamemo, da združenje potrebujemo in da ima potencial za nadaljnjo rast.

V vmesnem obdobju štirih let je bilo opravljeno veliko dela. Združenje se med drugim ponaša s prenovljeno spletno stranjo ter strokovno in sodobno revijo Kakovost, ki slovenskim strokovnjakom s tega področja prek aktualnih člankov, intervjujev in študij primerov že več kot 26 let prenaša najnovejša znanja.

Pomemben simbol prepoznane in preverjene kakovosti izdelkov in storitev je znak SQ, katerega vodja je bil do pred kratkim Alen Gril, zdaj pa želimo programu dodati novo organizacijsko obliko. Ta omogoča prepoznavnost slovenskih podjetij, promocijo in dvig kakovosti. Predstavlja dvojno promocijo – tako za podjetja kot za Slovenijo in pooseblja zavezo h kakovosti, ki jo prejemniki med drugim izkazujejo na presojah.

Slovensko združenje za kakovost in odličnost je zagon prejelo z direktorico Jano Kolenc Muženič, ki je kot velika strokovnjakinja in zagnana kakovostnica poskrbela za vsebinski razcvet. V času njenega mandata je potekala obnova postopka certificiranja QM znotraj sheme EOQ, ki je potrditev dobil tudi v zunanji presoji.

Gospe Muženič gre tudi posebna zahvala, saj je ob vsem znanih družbenih razmerah in v času, ko se je predvsem v združenjih svet skoraj ustavil, nesebično poiskala rešitev tako osebno kot za združenje. S prekinitvijo pogodbe ji je uspelo zagotoviti naše delovanje tako v času covida kot tudi v prihodnje.

V ozadju skupnih uspehov ste številni posamezniki, ki ste v času mojega mandata opravljali ali še opravljate različne funkcije. Tudi vam gre prav posebna zahvala. Obrazov je veliko in kljub trudu mi zagotovo ne bo uspelo omeniti vsakega izmed vas, za kar se že vnaprej iskreno opravičujem. Tudi če svojega imena ne zasledite na teh straneh, ste nepogrešljivi. Kajti združenje smo ljudje, posamezniki, ki živimo ter prenašamo kakovost in odličnost v svojih sredinah.

In če se vrnem k posameznikom, bi se na tem mestu želel zahvaliti Mirku Stoparju, podpredsedniku SZKO, ki se je v pomembnih trenutkih vedno znal pravilno odzvati. Kot je nekoč poudaril sam, je po poklicu vojak in se je kot tak pripravljen zavzemati za pomembne stvari.

Tu so še drugi člani upravnega odbora – Zorica Jerič, Bojan Tomšič, Tomislav Nemec, Gregor Hauc, Leopold Povše, Andrej Trebar, Živko Bergant, Mojca Kremsar Janžekovič, Katja Kraškovic, Matej Kasinc, Andreja Čufar, Ines Hikl, Alenka Burnik, Judita Rigler, Katja Kraškovic, Nataša Gladovič in Marta Svoljšak. Člani nadzornega odbora – Sandi Grm, Elizabeta Fon in Marijan Šunta, člani moralno-etične komisije, ki se po novem imenuje častno razsodišče – Alen Gril, Aleš Buršič in Vinko Bogataj. Milena Alič – predstavnica SZKO pri EOQ ter Borut Rusjan – predsednik strokovnega sveta.

Nepogrešljiv člen predstavljajo vodje sekcij. Industrijska sekcija – Aleš Brglez, Sekcija za državno upravo in lokalno samoupravo – Alenka Brunik ter njen predhodnik Robin Majnik, Sekcija za poslovno odličnost – Urška Habjan, Sekcija za zdravstvo – Sergej Hojker in pozneje Dominika Oroszy, Sekcija za prehransko verigo – Jana Kolenc Muženič in Sekcija za energetiko – Boris Sovič.

Kultura kakovosti in odličnosti v Sloveniji, ki jo promoviramo in udejanjamo tudi v okviru SZKO in hkrati predstavlja poslanstvo društva, je na vedno višji ravni.

Svoj mozaik v delovanju združenja za čas mojega predsedovanja sta pustili tudi izvršni direktorici Nataša Tomše in Barbara Gunčar. Res so se nam poti razšle, a na tem mestu zahvala za vse, kar sta dobrega naredili za člane in združenje SZKO.

Nepogrešljiv je seveda tudi uredniški odbor revije v sestavi Tonja Blatnik – urednica, Marko Kiauta, Matej Kadliček, Ksenija Frelih, Saša Kocijančič, Petra Kodela Felicijan in Irena Malenkovič.

Povezovanje je ena od glavnih nalog in ciljev združenja in temelji na sodelovanju s sorodnimi združenji v Sloveniji in širše, resornimi ministrstvi ter vključenostjo v mednarodne integracije – tako prek EOQ kot EFQM. Veseli me, da se lahko pohvalimo z uspešnim sodelovanjem z mnogimi organizacijami in ministrstvi, kot so Ministrstvo za javno upravo, SPIRIT, številne območne gospodarske zbornice, preostala društva, ki si prizadevajo za dvig kakovosti v Sloveniji, na primer Pomursko društvo za kakovost, ter strokovnjaki iz akademske sfere, s katerimi bi si v prihodnje želeli še bolj poglobljenega sodelovanja.

Napočil je čas, da se združenje posveti predvsem vsebinskim vprašanjem. Da s skupnimi močmi in pod vodenjem nove predsednice Judite Rigler pripeljemo zavedanje o kakovosti na raven managementa, tako v podjetjih kot v organizacijah. Našo skupno usodo krojimo vsi – z drobnimi dejanji, ki spreminjajo našo realnost, tako kot drobna kapljica vode spreminja podobo pokrajine. Ko se posamezne kapljice združijo v mogočno reko, so možnosti nepredstavljive.

Pogled z vrha

SZKO povezuje in navdihuje več kot 600 članic in članov. Že od leta 1991 promovira in udejanja kulturo kakovosti in odličnosti z željo biti prepoznaven in zaupanja vreden partner, ki pomembno prispeva k celovitemu razvoju slovenske družbe. K uresničevanju te vizije so še posebej prispevali vsi dosedanji predsedniki, nov veter v jadra SZKO pa daje prva predsednica, izvoljena letos.

Besedilo: **Tonja Blatnik**

Drago Dolenc,

predsednik SZKO v mandatu 1991–1995

Iskrene čestitke drage članice in člani SZKO ob tem jubileju in vsem, ki delate, snujete in razvijate vse v cilju odlične kakovosti v urejenih sistemih. Sam sem kot soustanovitelj in kot prvi predsednik SZK s kolegi UO oral ledino pri ozaveščanju pomena kakovosti. Začeli smo izdajati revijo Kakovost, kar še danes nadaljujete in prav je tako. Članom je treba podajati nova znanja, izkušnje in vedenja. Organizirali smo tudi prvo konferenco SZK z naslovom Kakovost in mi, da so lahko vsi povedali, kako razumejo pomen kakovosti in kaj na tem delajo. Povabili smo tudi predstavnike združenj iz sosednih držav, kot so severna Italija, Hrvaška ter pozneje Madžarska in Avstrija, kar je zahtevalo veliko dela. Konferenca je bila velik uspeh, zato smo to nadaljevali vsako leto, saj je bila to želja članic in članov. To je postala potem tudi stalnica in velik letni dogodek SZKO.

Veliko uspeha na tej kakovostni poti, kajti vedno zmaga KAKOVOST.

Mag. Jožko Čuk,

dolgoletni predsednik SZKO v mandatu 1995–2011
častni predsednik SZKO,
direktor SNG Nova Gorica

Z veseljem in z globokimi čustvi se spominjam sedemnajstih let mojega vodenja Slovenskega združenja za kakovost in odličnost. Živel smo vsebino fenomena kakovosti in študirali postopke za transformacijo sistemov. To zlato razvojno obdobje kakovosti me je zaznamovalo še bolj kot moja poklicna kariera.

S spoštovanjem se spominjam entuziasta Mitje Borka, pobudnika Nacionalnega programa kakovosti RS. Tudi sekretarke Darinke Žargi, ki je bila nenadomestljiva, čudovita skrbnica poslovanja združenja. V globino je razumela pomen projekta »Ugriz morskega psa« ob naših letnih množičnih konferencah v Portorožu.

V devetdesetih letih so bili standardi kakovosti serije ISO 9000 gonilna sila in učinkovito orodje za prestrukturiranje vsega slovenskega gospodarstava. Implementacija filozofije kakovosti v Sloveniji je sovpadala ali celo prehitevala razmere v Evropi. Ogromno je bilo izobraževanja v gospodarstvu in v javni upravi. Oblikovala se je kritična masa ljudi, ki še zdaj predstavljajo moč in zelo pomemben razvojni potencial države. Konzultanti za sisteme kakovosti in funkcionarji v gospodarski in v javni sferi so omogočili tudi nastanek državnega Priznanja RS za poslovno odličnost. Zahtevo za uvajanje kakovosti v državno upravo nam je uspelo vključiti celo v koalicijsko pogodbo.

Bil sem v ugodni dvojni vlogi: predsednik Gospodarske zbornice Slovenije in predsednik SZKO. Prek razvejanega in močnega organizacijskega sistema GZS, ki jo je sestavljalo 13 območnih zbornic in 26 panožnih združenj, ter močne plansko-analitske in pravne službe smo lahko zares uspešno razvijali in utrjevali ugled filozofije kakovosti v vsej državi in na Balkanu.

Poleg tehnično-statističnega in etičnega vidika kakovosti, ki temelji na dokumentiranem in transparentnem sistemu, smo se večkrat opredeljevali tudi do strateških družbenih tem.

Od kakovostnika smo zahtevali širše makro znanje, razgledanost, poznavanje ustroja in zakonitosti delovanja sistemov. O kakovosti smo govorili kot o funkciji, ki naj integrira vse poslovne funkcije ter upošteva okolje na dolgoročnih osnovah. Kakovostnik mora torej delovati kot intergator na dolgi rok.

Še danes uporabljam rek, ki smo ga razvili in promovirali takrat: Odloča naj le tisti, ki sprejema odgovornost za posledice svojih ravnanj.

In vsakokrat, drage kolegice in kolegi, mi zažari obraz, ko vas srečam na mojih današnjih poteh.

Janez Benčina,

EOQ ambasador kakovosti in predsednik v mandatu 2011–2017

Obdobje, ko sem vodil SZKO s svojimi sodelavci, je bilo zelo ustvarjalno. Najodmevnejši projekt, ki smo ga uspešno načrtovali in realizirali, je bil EOQ Kongres kakovosti na Bledu oktobra 2017. Z inovativnim pristopom v organizaciji ter s popolnoma novo vsebino in strukturo smo pozitivno presenetili mnoge in SZKO je dobil številna priznanja evropskih in svetovnih združenj za kakovost.

Pred kongresom, med njim in po njem je potekalo še veliko dogodkov mednarodnih razsežnosti. V tem času je bil Bled svetovna prestolnica kakovosti, saj so na kongresu sodelovali mnogi svetovni guruji kakovosti na čelu s prof. Noriakijem Kanom in Gregom Watsonom ASQ, delegacije združenj za kakovost z vsega sveta ter številni pomembni predstavniki mednarodnih organizacij in korporacij, javnega sektorja ter srednjega in malega gospodarstva. Vodstvo kitajske delegacije nas je povabilo na predstavitev slovenske kakovosti na konferenco vsekitajskega združenja za kakovost v Šanghaju. Prav tako smo se imeli priložnost predstaviti na dogodku kakovosti ASQ na Floridi.

V obdobju mojega predsedovanja je bilo doseženih nekaj ključnih premikov:

- zelo veliko povečanje prihodkov in števila članstva pravnih in fizičnih oseb,
- dosežena ekonomska neodvisnost,
- vpeljava programa SQ – slovenska kakovost pod okriljem SZKO in pozneje evropska prepoznavnost tega programa z besedilom na SQ znaku EOQ recognized,
- podpis partnerske pogodbe z EFQM,
- integracija SFPO v organizacijski okvir SZKO,
- podpis pogodbe o sodelovanju z ASQ,
- podpis partnerskih pogodb o sodelovanju z SZZZZS, SUSSI in drugimi,
- številni članki o kakovosti v medijih,
- pismo predsedniku in premierju ter številni pogovori o vlogi in pomenu kakovosti v javnem sektorju z ministri več vlad,
- pogodba z ministrstvom za javno upravo o skupnem nastopu na konferencah kakovosti v Portorožu,
- ključno sodelovanje pri pripravi dokumenta o pristopu podjetij v državni lasti k programu EFQM modela odličnosti,
- predstavitev programa kakovosti pri transformaciji javnega sektorja strateškemu svetu državne uprave,
- izdan slovar kakovosti.

Vedno me je vodila misel, da je nenapisano poslanstvo SZKO skrb za blagostanje in večjo kakovost življenja državljanov RS.

Marko Lotrič,

predsednik SZKO v mandatu 2017–2021, generalni direktor, LOTRIČ Meroslovje, d. o. o.

Kakovost in odličnost sta osnova za zaupanje, ki je nepogrešljivo tako v poslovnem kot tudi osebnem pogledu. Tudi zato mi je predsedovanje Slovenskemu združenju za kakovost in odličnost v letih od 2017 do 2021 pomenilo posebno čast.

Po začetni prenovi združenja kot posledici menjave generacij smo energijo usmerili v učinkovito upravljanje odnosov s člani SZKO, s ciljem povečanja števila aktivnih članov. Veliko pozornosti smo namenili grajenju in vzdrževanju odnosov s širšo javnostjo, mediji in odločevalci. Poseben poudarek smo namenjali izmenjavi dobrih praks znotraj in med sekcijami ter mednarodnemu povezovanju med organizacijami EOQ in EFQM. Veliko energije je bilo usmerjene v povečanje prepoznavnosti in vrednosti znamke SQ na trgu ter obnovi postopka certificiranja QM znotraj sheme EOQ, ki je potrditev dobil tudi v zunanji presoji. Lani nam je kljub vsem znanim okoliščinam uspelo izpeljati letno konferenco ter z reorganizacijo zagotoviti delovanje združenja tudi v prihodnje.

Za vsemi omenjenimi projekti je stala ekipa posameznikov, ki so se srcem in dušo zavzemali za skupne cilje, za kar se jim najlepše zahvaljujem.

Skupni imenovalec dosedanjega vodenja SZKO sta kontinuiteta in privilegij, da se nekdanji in aktualni predsednik vedno lahko pogovorita. Sam sem bil tako pogosto deležen nasvetov gospoda Benčine. Modrost nekdanjega predsednika pa je dejstvo, da ne komentira, če se sogovornik kljub nasvetom odloči drugače. Koncept novega vodenja in sprejemanja razlik vodi ne samo do napredka, temveč tudi do osebnega prijateljstva, za kar si želim in sem prepričan, da bo stalnica tudi v odnosu z novo predsednico Judito Rigler, ki ji na novi poti želim čim več uspešno razrešenih izzivov.

Slovensko združenje za kakovost in odličnost (SZKO) povezuje in navdihuje več kot 600 članic in članov. 27 let promoviramo in udejanjamo kulturo kakovosti in odličnosti. Kot člani vodilnih svetovnih združenj za kakovost – EFQM, EOW in ASQ – smo stičišče najboljših mednarodnih praks. Smo prepoznaven in zaupanja vreden partner, ki pomembno prispeva k celovitemu razvoju slovenske družbe.

SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA KAKOVOST IN ODLIČNOST

Prvih 30 let

Slovensko združenje za kakovost je bilo ustanovljeno 26. novembra 1991 in tako letos praznujemo velik jubilej. Kateri so bili ključni mejniki, osebe in ideje, ki so v tem času tlakovale pot današnjemu SZKO?

Piše: **Zoran Lekič, častni član EOQ**

JUSK (Jugoslovensko udruženje za standardizaciju i kvalitet) je bila močna in uveljavljena organizacija, ustanovljena leta 1962. Ob razpadu Jugoslavije se je veliko dejavnosti, ki so bile organizirane in vodene iz takrat glavnega mesta Beograda, začelo izvajati po posameznih novoustanovljenih državah. Ena od teh je bila kakovost. Veliko strokovnjakov iz Slovenije je do takrat sodelovalo v JUSK-u, se udeleževalo nacionalnih konferenc o kakovosti in tudi mednarodnih kongresov, ki jih je organizirala Evropska organizacija za kakovost (EOQ).

Nekateri od teh (Lotar Kozina, Peter Kunc, Bojan Možina, Andrej Trebar, Drago Dolenc, Stane Kavkler, Zoran Lekič, Albin Repše, Bojan Tomšič, Silva Vergles in Alenka Gogala) smo se na iniciativo Franca Kogovška, svetovalca pri GZS, septembra 1991 sestali in postavili temelje za ustanovitev Slovenskega združenja za kakovost. SZK je bilo ustanovljeno 26. 11. 1991 in tako letos praznujemo velik jubilej. Podobne nacionalne organizacije za kakovost so bile veliko pozneje ustanovljene tudi v drugih državah nekdanje Jugoslavije. Razen v Srbiji, kjer so prevzeli nasledstvo JUSK-a in nadaljevali aktivnosti, tokrat z imenom Jedinstveno Udruženja Srbije za Kvalitet.

Z ustanovitvijo SZK smo v Sloveniji lahko hitreje odgovarjali na potrebe gospodarstva in pomagali našim podjetjem pri izpolnjevanju zahtev po kakovosti in dokazovanju skladnosti z mednarodno priznanimi standardi (npr. s takrat zelo aktualnim certifikatom ISO 9001, ki je bil pravzaprav vstopnica za svetovni trg).

In kaj smo pravzaprav počeli? Najbolje, da kar citiram cilje društva, ki so bili zapisani v statutu:

DRUŠTVO JE NEPROFITNA ORGANIZACIJA IN JE USTANOVLJENA Z NAMENOM, DA:

- spodbuja in razvija idejo o kakovosti in njeno uresničevanje v praksi,
- povezuje in združuje strokovnjake s področja kakovosti,
- obvešča javnost o dosežkih na področju kakovosti doma in v svetu,
- organizira izmenjavo izkušenj med člani,
- sodeluje z domačimi, tujimi in mednarodnimi organizacijami s področja kakovosti.

Načrtovali smo celo vrsto različnih dejavnosti, s katerimi smo želeli dosegati zastavljene cilje. Najbolj prepoznavna je postala konferenca kakovosti, na kateri smo vsako leto zbrali veliko udeležencev, članov združenja pa tudi vodilne menedžerje iz gospodarstva in politike. Prav vsi najpomembnejši predstavniki države so bili naši gosti, od predsednikov države in vlade do ministrov in vodij državnih strokovnih institucij. Že na prvi konferenci na Bledu se nas je zbralo več kot 100, v vseh nadaljnjih letih najmanj 200, rekord smo dosegli s 500 udeleženci, kar je že primerljivo s kongresi EOQ. Drug pomemben dejavnik je bilo izdajanje revije Kakovost, s katero smo redno obveščali člane združenja in javnost o naši dejavnosti. V reviji so izhajali tudi strokovni članki, v prilogah pa konkretni napotki za vzdrževanje in izboljšanje funkcije kakovosti v različnih sredinah, v gospodarstvu in državni upravi. Vsekakor smo v razvoju sledili vsem novim pristopom in trendom, dopolnili smo tudi izvorne strateške cilje združenja z novimi aktivnostmi, ki naj bi pomagali k večji prepoznavnosti združenja.

ZGODBA EVROPSKE ORGANIZACIJE ZA KAKOVOST (EOQ)

Podobno je to na evropski ravni počela in se še vedno trudi Evropska organizacija za kakovost. EOQ je najstarejša in najpomembnejša evropska organizacija s področja kakovosti. Že na prvi pogled lahko ugotovimo, da so njena osnovna načela precej podobna našim. Sicer je bolje reči obratno, saj smo našo vizijo in poslanstvo povzeli od veliko starejše »mame«, ustanovljene že leta 1956. EOQ združuje 24 državnih nacionalnih organizacij za kakovost, v 14 državah delujejo strokovni

1991
- Ustanovni občni zbor SZK
- Prvi predsednik SZK Drago Dolenc

1992
- Prva letna konferenca kakovosti
- Prva številka revije Kakovost
- Urednik revije Kakovost Andrej Trebar

1994
- Dolgoletni predsednik združenja Jožko Čuk, zdaj častni predsednik

1998
- Prvo priznanje SZK

2002
- Prva izvedba usposabljanja QM

2005
- Prva spletna stran, registracija domene

2009
- Preimenovanje SZK v SZKO

2011
- Predsednik združenja Janez Benčina

2012
- Prve podelitve znakov SQ

2016
- Sprejem strateškega načrta SZKO
- Predsednik SZKO postane Marko Lotrič (2016–2020)

2018
- Celovita prenova revije Kakovost, odgovorna urednica je Tonja Blatnik

2021
- Prva predsednica SZKO postane Judita Rigler

organi za usposabljanje in certificiranje menedžerjev kakovosti (izdanih je bilo več kot 100.000 ustreznih certifikatov EOQ), organiziranih in uspešno izvedenih je bilo 63 kongresov kakovosti. EOQ podeljuje letne nagrade za najboljše evropske menedžerje kakovosti. Prek nacionalnih združenj kakovosti ima dostop do 22.000 članov posameznikov in 8.000 pravnih oseb. Prav gotovo veliko kontaktov, ki so velik potencial za promocijo in udejanjanje načel kakovosti po vsej Evropi.

Tako kot vsaka neprofitno orientirana organizacija se je tudi EOQ spopadala z organizacijskimi in finančnimi težavami ter ne dovolj dobrim izpolnjevanjem pričakovanj svojih članic. Vodstvo združenja so sestavljali sicer strokovno visoko usposobljeni posamezniki, ki pa so bili polno angažirani v svojih matičnih organizacijah in so delo v okviru EOQ opravljali brezplačno. Ne smemo pozabiti, da se je vodilna struktura sklada s statutom vsake tri leta skoraj v celoti zamenjala in da so tako začeli vedno »znova«. Dolgo časa to sicer ni bila ovira pri delovanju združenja. Glavni vir prihodkov so bili redni letni kongresi EOQ, vedno s tisoč in več udeleženci, pozneje pa je svoj delež prispevalo tudi usposabljanje in certificiranje menedžerjev kakovosti, tako da so bili letni budžeti združenja izpolnjeni v skladu z načrtom. Pred približno desetimi leti pa smo pri EOQ ugotovili, da je prišel čas za spremembe in da se bo tudi EOQ morala preoblikovati, če bo hotela ponuditi svojim članicam nekaj več in obdržati svoje vodilno mesto med evropskimi organizacijami s področja kakovosti. Sicer ne v popolnoma profitno orientirano združenje kot nekatere druge podobne evropske institucije, kjer je dobiček edino vodilo.

SZKO, kot smo se preimenovali na občnem zboru leta 1995, je postala članica EOQ leta 1992 in tako bomo prihodnje leto praznovali dvajsetletnico delovanja v okviru EOQ. Tu je pomembno vlogo odigrala Mila Božič, ki je prek Leka zagotovila finančna sredstva, da smo lahko plačali pristopno članarino EOQ.

PET PREDSEDNIKOV IN PRVA PREDSEDNICA

Podobna razmišljanja, kot sem jih navedel za EOQ, veljajo pravzaprav tudi za SZKO. Menjave vodstva združenja sicer niso bila tako pogosta. V tridesetih letih smo imeli pet predsednikov, z dolžino mandatov od štirih do največ štirinajst let. Letos septembra začenjamo nov štiriletni mandat prve predsednice. Zaželimo ji obilo sreče pri delu. V vseh 30 letih smo ustanovili veliko različnih strokovnih služb, komisij, odborov itd., v katerih so vsi udeleženci delali po »pravilu EOQ«. Poleg nekakšne nezainteresiranosti za delo brez vsaj povračila stroškov so se večkrat pojavljali tudi križni pogledi zainteresiranih posameznikov ali organizacij, ki so delali za svojo dobrobit in so negativno vplivali na nadaljnji razvoj SZKO. Enako bi lahko to zapisal zgoraj za EOQ, čeprav je bila tam ta težava manj pereča kot pri nas.

NASLEDNJE LETO SE VIDIMO V MOSKVI

Kako je pravzaprav potekalo sodelovanje med SZKO in EOQ? Naši člani so bili aktivno, z referati in/ali udeležbo v organizacijskih odborih, prisotni na vsakoletnih kongresih. Sicer ne tako »čoporativno« kot v nekdanji Jugoslaviji, ko smo šteli tudi po 50 udeležencev. Ampak prisotni smo bili vedno, tudi na generalnih skupščinah smo bili aktivni. Med prvimi smo pridobili status kompetentnega centra za usposabljanje osebja s področja kakovosti. Do zdaj smo certificirali 184 menedžerjev kakovosti. Lahko ocenimo, da smo bili med aktivnejšimi in upoštevanimi članicami EOQ. Prvi poskus za izvedbo nekega mednarodnega dogodka v Sloveniji je bila organizacija generalne skupščine. Odobritev za ta dogodek smo pridobili aprila 2010. Po večmesečnih pripravah in potrditvah za prihod na Bled nam jo je zagodel velikanski oblak pepela z islandskega vulkana in namesto 50 delegatov se nas je zbralo 15 tistih, ki smo lahko pripotovali z vlakom ali avtom. Kljub temu je bilo vzdušje odlično, vtisi in sporočila zelo dobra, Bled se je izkazal kot odlična lokacija. To izkušnjo smo izkoristili pri organizaciji kongresa EOQ leta 2017, ki so ga pri EOQ ocenili kot enega od najboljših v preteklem desetletju. S skoraj 500 udeleženci smo obrnili trend upada udeležencev na že kritično številko (dve leti pred tem v Grčiji je bilo samo 120 ljudi) in postavili temelje za prihodnje dogodke. To se je potrdilo naslednje leto v Lizboni. Lani je bil kongres EOQ načrtovan v Beogradu, vendar je bil zaradi covida-19 odpovedan, letos pa je bila namesto kongresa EOQ izvedena nacionalna konferenca. Prihodnje leto bo kongres v Moskvi, če bo šlo vse po načrtih, bo to po več letih prvo druženje v živo. Pričakujemo veliko ljudi in izkoriščam priložnost, da povabim člane SZKO, da se kongresa udeležijo.

EVROPSKI NAVDIH

Zgoraj sem zapisal, da smo že pred desetimi leti razmišljali o spremembah pri EOQ. Od prvih korakov do realizacije je minilo kar nekaj (preveč) let. Pravi preboj smo doživeli lani z angažiranjem novega generalnega sekretarja Ulfa Gustavssona, sicer našega starega znanca SZKO. Pred petimi leti je kot član vodstva Ikee sodeloval na konferenci SZKO v Portorožu. EOQ načrtuje novo vizijo in poslanstvo združenja s petletnim, ambicioznim načrtom razvoja. Delal bo na povečanju notranje produktivnosti, z osredotočenostjo na pravih dejavnostih in izboljšanju njihove izvedbe ter na povečanju dodane vrednosti za svoje članice. Tako bo povečal prepoznavnost združenja tudi za vse zainteresirane strani v Evropi. Ena od bistvenih aktivnosti je izvedba trženjskega in komunikacijskega načrta, ki obsega celo vrsto konkretnih nalog, navajam jih samo nekaj:

- najmanj en nov izdelek vsakih šest mesecev,
- enkrat mesečno predstaviti in voditi eno od aktivnosti, ki jih izvaja kakšna od članic,
- nenehno posodabljanje spletne strani EOQ in vključevanje »živih« prispevkov,
- 2000 obiskov mesečno na spletni strani,
- en nov članek vsak mesec objavljen na spletni strani,
- izdana najmanj tri (ne periodična) glasila vsako leto,
- kontinuirana prisotnost na družbenih omrežjih, kot so LinkedIn, Twitter, Facebook ...,
- povečanje števila članic na vse evropske države.

Prepričan sem, da si lahko podobne cilje postavimo tudi pri SZKO. Tako bomo lahko združenju povrnili ugled, ki ga je imel ob ustanovitvi in ga potem zaradi različnih vzrokov počasi izgubljal.

ULF GUSTAVSSON, GENERALNI SEKRETAR EOQ

Kakovost mora biti v Evropi **na prvem mestu**

Ulf Gustavsson, novi generalni sekretar Evropske organizacije za kakovost (EOQ), bo glavni govornik na letni konferenci SZKO v Portorožu. Je znana osebnost poslovnega parketa, ki poudarja, da je njegovo poslanstvo in poslanstvo EOQ enako: izboljšanje evropske družbe s spodbujanjem kakovosti v njenem najširšem pomenu.

Sprašuje: **Tonja Blatnik**; fotografija: **osebni arhiv**

Lani sta vas generalna skupščina in izvršni odbor Evropske organizacije za kakovost EOQ imenovala za novega generalnega sekretarja. Kateri so vaši ključni cilji, ambicije?
Vizija, ambicija in poslanstvo so zame enake kot pri EOQ. Vse, kar počnemo, je v skladu z njimi, tudi naših pet strateških področij. To tako članom kot meni daje odlično vodilo in jasno usmeritev. Vizija se glasi: vodilni evropski promotor kakovosti. Naša ambicija se nanaša na obdobje do leta 2025, pri čemer ima dva temelja: EOQ je najpomembnejša organizacija glede kakovosti ter EOQ je ključni deležnik, ki prispeva k izboljšanju evropske družbe s spodbujanjem kakovosti v njenem najširšem pomenu. Naših pet strateških področij pa je: 1. Člani, partnerji in trg. 2. Privlačna ponudba za naše člane. 3. Trženje in komuniciranje. 4. Digitalizacija. 5. Organizacija (notranja).

Kateri so ključni izzivi za kakovost v naslednjem desetletju?
Menim, da je kakovost stična točka, kjer se vse združuje. Vzemimo za primer izdelek in dodatno storitev. Kakovost je dojemanje strank za ves trud, ki ga organizacija vloži pred njihovo interakcijo s stranko, med njo in po njej. Vrednost tega napora je merilo kakovosti. Z drugimi besedami, kjer se vse združi v očeh strank. Eden od glavnih izzivov za organizacije je, da spremenijo svojo uspešnost tako, da ustreza trenutnim okoliščinam. Primer tega je digitalizacija. Kaj v resnici pomeni doseči stranke na boljši način kot prej? Morda ne gre več v živo, iz oči v oči, morda so to drugi načini za doseg strank. Pomembno je bolje razumeti novo realnost in preseči pričakovanja strank.

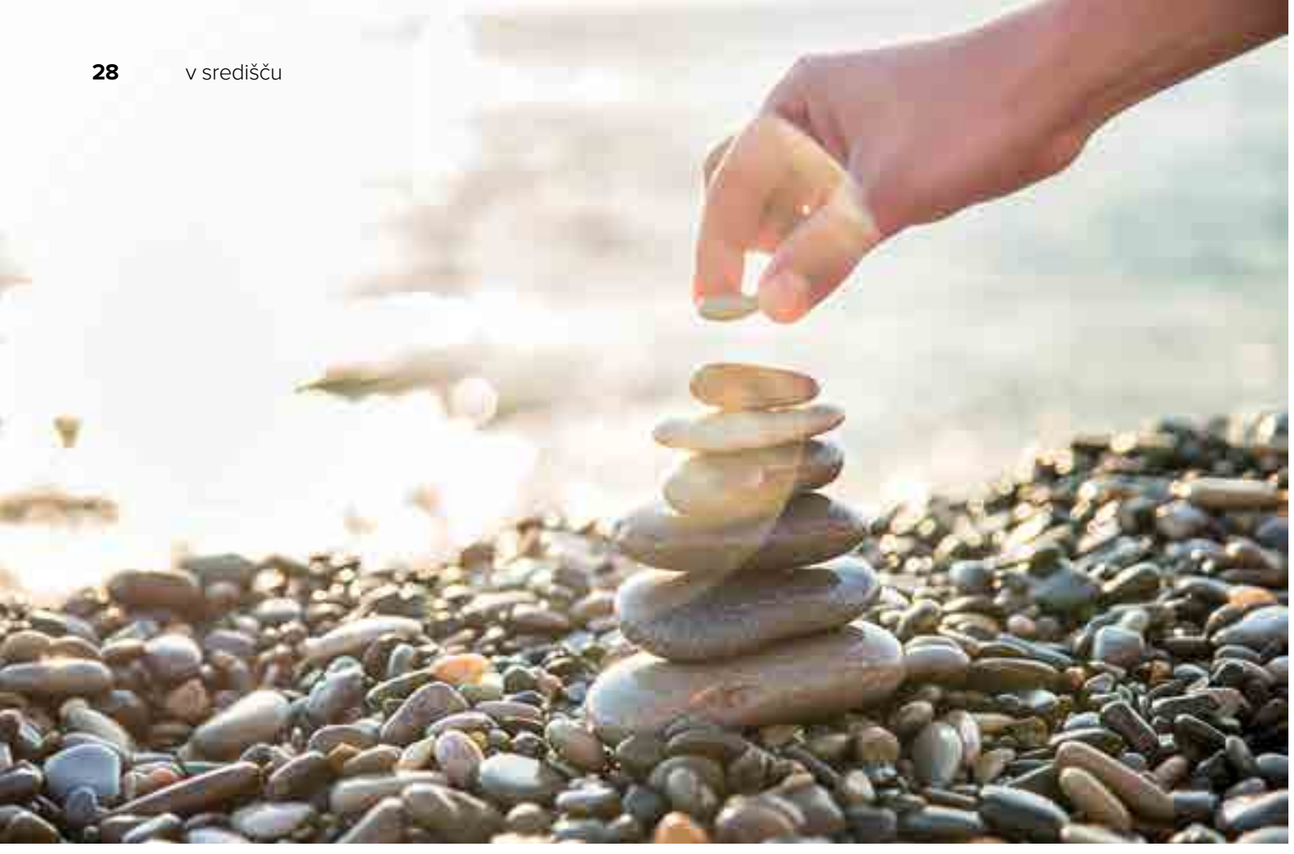
Kako lahko vodje kakovosti (bolj) pomembno vlogo igrajo v prihodnjih podjetjih?
Relevantnost in ustrezna usposobljenost bosta ključnega pomena za vodje kakovosti. To je neskončno potovanje, pri čemer učenje in razvoj ostajata ves čas pomembna. Jasno mora biti, kaj lahko kakovostne ekipe doprinesejo s poslovnega vidika. Menim tudi, da mora imeti vodja kakovosti toliko samozavesti, da vstane in reče: »To je tisto, kar jaz ponujam, in to lahko prispevamo k podjetju ali organizaciji.« Kakovostniki lahko igrajo pomembno vlogo, vendar mora biti jasno, kaj prinašajo »na mizo«.

Kaj bo vaše glavno sporočilo ob vašem govoru na letni konferenci SZKO?
Predstavil bom delovanje EOQ ter kje smo in kam ciljamo v prihodnjih letih. Z vami bom delil tiste izkušnje in podatke, za katere menim, da so dobrodošli za uspeh pri poslovni transformaciji.

Kateri so bili vaši najpomembnejši mejniki v karieri?
Od leta 1991 sem vodja in menedžer, zato sta vodenje in upravljanje v moji karieri prva rdeča skupna nit. Druga je kakovost, na katero sem naletel, ko sem bil vojaški častnik, med letoma 1993 in 2000. Vse od takrat sem delal na različnih položajih na področju kakovosti. Bil sem svetovalec pri izboljšavah in delu, povezanem s TQM, in predsednik upravnega odbora švedskega združenja za kakovost. 12 let sem delal v Ikei na različnih globalnih vodstvenih vlogah. Prav tako sem bil zaposlen v telekomunikacijskem podjetju Nasdaq, Millicom. Poleg današnje vloge generalnega sekretarja pri EOQ vodim svoja podjetja in sem predsednik uprave švedskega podjetja Qvalify. Zaradi vseh teh služb je moja družina potovala in živela v številnih državah po svetu.

Letos SZKO praznuje 30 let svojega obstoja. Če bi nam lahko napisali rojstnodnevno voščilnico, kaj bi napisali?
SZKO je v preteklih letih veliko prispeval k EOQ. Želimo vam veličastno 30. obletnico in se veselimo odličnega sodelovanja še vsaj nadaljnjih 30 let. Iskrene čestitke!

Kakovostniki lahko igrajo pomembno vlogo, vendar mora biti jasno, kaj prinašajo »na mizo«. Relevantnost in ustrezna usposobljenost sta pri tem ključnega pomena.



Zbudite svojo kreativnost z nami

Zaokroženih 30 let. Lepa leta. SZKO je iz mlade gospodične s potencialom postala zrela ženska – organizacija, prepletena s številnimi izkušnjami in jasnimi cilji za prihodnost. Podobno misleči posamezniki se že leta združujemo z jasnimi smernicami, kakovostjo, stremljenjem k odličnosti in trajnosti.

Pišeta: **mag. Ines Hikl, predsednica programskega odbora in Maja Radišek, članica programskega odbora letošnje letne konference SZKO**;
fotografija: **iStock**

Združujejo in povezujejo nas tudi izzivi, standardi in nova dognanja, ki se v družbi pojavljajo ter jih posamezno in skupaj prinašamo skozi vrata podjetja v delovno okolje. Če smo na eni strani težili h kakovosti in odličnosti v procesih, izdelkih, storitvah in trajnosti z vidika okolja, smo v zadnjih letih vse panoge in vsa podjetja postavljena pred dejstvo: trajnost in odličnost moramo krepiti in dvigniti na višjo raven tudi v kulturi podjetja, odnosih, skupnih in osebnih zgodbah. Umetna inteligenca in stroji bodo na nekaterih delih nadomestili posameznike, vendar pa bodo glavni gradniki podjetja ostali zaposleni. Prav tega, kreativnosti, ki je osrednja tema letošnje konference, umetne inteligence ne moremo naučiti.

Kadrovska problematika, ki bo zaokroževala letošnjo konferenco, pa ne zajema le kreativnega načina iskanja novih kadrov in vabil v podjetje, ampak tudi odličnost in trajnost pri negovanju in nagovarjanju obstoječih zaposlenih, tistih, ki z nami že kujejo poslovno zgodbo in uspehe. Motivacija zaposlenih, dvig zavezanosti in lojalnosti posameznikov, razvoj in izobraževanje kadrov ... to so le nekatere teme, ki bodo v prihajajočih letih ne glede na gospodarske razmere in nepredvidljive situacije, kot je bil npr. covid-19, dobile svoj prostor v poslovnem diskurzu. Tudi naši zaposleni bodo stremeli k boljšim pogojem dela.

Podjetja smo na eni strani »sotrpini« v poslovnem okolju – kjer delujemo, kaj hitro postanemo tekmeci za najboljši kader, ki migrira z delovnega mesta v sosednje mesto k boljšemu ponudniku. Trajnost in odličnost sta temelja, ki ju moramo postaviti tudi v polje kadrovske službe – znotraj podjetij imamo še precej izzivov in manevrskega prostora, da tudi to delovanje dvignemo na višjo raven, sprva navznoter s trdnejšimi vezmi, gradnjo zavezanosti zaposlenih in iskanjem osebne, skupinske, podjetne motivacije, čemur pa bo sledil tudi odziv našega okolja.

Takšen bo tudi naš uvod v letošnjo jubilejno konferenco SZKO. Tokrat bomo kakovostne rešitve poiskali s Hackathonom, ki kot sodobno orodje za inovacije omogoča, da se v kratkem času razvijejo rešitve za zapletene težave. Udeleženci dobijo priložnost, da s svojim znanjem, idejami in rešitvami prispevajo k premagovanju izzivov, s katerimi se spoprijemamo. Rešitev konkretnega izziva ni edini rezultat, ki ga želimo doseči. Aktivno sodelovanje med udeleženci je odličen način za rast in razvoj posameznika, medsebojni prenos znanja in spodbujanje kreativnosti ter za pridobivanje novih poslovnih priložnosti.

PROGRAM LETNE KONFERENCE SZKO: PRIŠEL, VIDEL, NAUČIL, UPORABIL

Več kot petdeset priznanih domačih in tujih strokovnjakov nam bo med 10. in 11. novembrom na letni konferenci predstavilo nova dognanja na svojih področjih, kreativne pristope, inovacije ter praktične izkušnje v delovnih okoljih.

Ministrstvo za javno upravo, soorganizator letošnje konference, bo v dveh samostojnih modulih Od ljudi za ljudi – kreativna in inovativna javna uprava predstavil najnovejše rezultate mednarodne raziskave o učinkih uporabe CAF na upravljanje z zaposlenimi. Dotaknili se bodo kadrovske problematike in predstavili kreativne pristope, kako ravnati s starejšimi zaposlenimi ter hkrati pritegniti mlade talentirane kadre v javni sektor. Nadaljevali bodo s primeri, kako na MJU skrbijo za kakovost: skrb za boljše predpise, skrb za odprte podatke in njihovo uporabo v javno dobro ter skrb, da uporabniki CAF dobijo povratno informacijo o svojem delu. Programska modula bosta zaokrožila gosta iz soseščine in predstavila hrvaški ter severnomakedonski model uvajanja kakovosti v javno upravo.

Prispevki na področju zdravstva bodo zastopani v štirih vsebinskih sklopih z nosilnimi temami:

- Prihodnost zdravstva,
- Covid izzivi v zdravstvu,
- Varna zdravstvena obravnava
- Kakovost zdravstvene obravnave.

Strokovnjaki iz zdravstvenih zavodov bodo predstavili svoje poglede in izkušnje na izbrane tematike. V kontekstu prihodnosti zdravstva bomo videli možnosti na področju digitalizacije zdravstva, simulacijskega učenja, telemedicinskih obravnav ter uporabe črtnih in drugih kod z namenom doseganja višje kakovosti zdravstvenih storitev.

Za vse zdravstvene zavode je obvladovanje epidemije covid velik izziv. Zdravstveni timi so morali in še vedno morajo svoje delo, način razmišljanja in protokole spremeniti v zelo kratkem času. Celovita reorganizacija dela in protokolov sta dnevna naloga organizacijskih timov kot posledica spreminjajočih se epidemioloških razmer. Svoje izkušnje in dobre prakse nam bodo predstavili znotraj modula Covid izzivi v zdravstvu. Na področju varne zdravstvene obravnave bodo govorniki predstavili, kako z uporabo mehanizmov sistemov vodenja kakovosti dosegajo stalne izboljšave. Kako merijo uspešnost svojih procesov, razvijajo kulturo varnosti in obvladujejo tveganja, kako obvladujejo odklone s področja ravnanja z zdravili in zagotavljajo varnost cepiv. V modulu kakovost zdravstvene obravnave bodo predstavljeni konkretni primeri dobrih praks optimizacije procesov in implementacije sodobnih metod zdravljenja.

Zbornica ponudnikov medicinske tehnologije in storitev MedTech Slovenija pri Gospodarski zbornici Slovenije je neodvisna in neprofitna strokovna organizacija, kjer se prostovoljno združujejo in organizirajo podjetja s področja sodobnih in inovativnih medicinskih tehnologij ter s področja zagotavljanja storitev pacientom, zdravstvenim delavcem in zdravstvenemu sistemu v Sloveniji. V svojem delovanju sledi vzoru evropskega združenja MedTech Europe, s spodbujanjem najvišjih etičnih standardov na vseh področjih delovanja. Kreativne pristope, s pomočjo katerih v ospredje postavljajo zdravje uporabnikov in pacientov, nam bodo predstavili v samostojnem modulu MedTech Slovenija – Za sodobno etično zdravstvo.

Običajno se temi poslovanja in kreativnosti ne pojavita v istem pogovoru. Mnogi verjamejo, da je posel namenjen zaslužku, kreativnost pa umetnosti in domišljiji. Kako se torej dve precej različni ideji ujemata v eno? Kreativnost v poslovanju je način razmišljanja, ki ljudi navdihuje, izziva in pomaga pri iskanju inovativnih rešitev ter ustvarjanju novih priložnosti. Zato nas nekatera podjetja navdušijo z novimi, neverjetnimi idejami, druga pa le sledijo uhojeni poti. V okviru modula Kreativni pristopi v gospodarstvu bomo prisluhnili uspešnim slovenskim organizacijam, ki nas navdušujejo.

Sekcija proizvajalcev, uporabnikov in distributerjev merilne opreme SiMER je bila ustanovljena in deluje pod okriljem Zbornice elektronske in elektroindustrije. Predstavili se bodo v ločenem programskem sklopu, s katerim želijo ozavestiti pomen meritev v gospodarstvu.

Spremembe cen energentov v zadnjih mesecih povzročajo zaskrbljenost gospodarstva, ki bo pospešeno iskalo energetsko učinkovitejše rešitve. Kako izbrati najbolj primerno? Pri tem nam bodo pomagali strokovnjaki s področja energetike.

SZKO in model EFQM sta dolgoletni sopotnici na poti uveljavljanja filozofije odličnosti, uporabe modela odličnosti in sistematičnih pristopov nenehnega izboljševanja. Letos se modul EFQM z nazivom Poslovna odličnost na vsakem koraku poti kreativnih rešitev predstavlja z dvema časovnima sklopoma. Izbrani strokovnjaki s področja poslovne odličnosti nam bodo predstavili uporabo modela v Sloveniji.

Standardi so usmerjeni v raznolikost našega medsebojno povezanega sveta, v katerega uvajajo homogenost, kjer moramo biti prepričani, da govorimo isti jezik. Povezujejo nas z zanesljivimi komunikacijskimi sredstvi, kodeksi dobre prakse in preverjenimi oblikami sodelovanja. Novosti in kreativne rešitve področja bodo predstavljene v modulu Standardi.

Okoljski, družbeni in v zadnjem letu tudi epidemiološki izzivi spodbujajo vse več organizacij k razmišljanju o novih rešitvah poslovanja, ki v ospredje delovanja postavljajo trajnostni vidik. To spodbuja tudi strategija trajnostnega razvoja EU, ki z evropskim zelenim dogovorom (EU Green Deal) postavlja časovnico za vzpostavitev trajnostnega gospodarstva EU. Da bi dosegli podnebno nevtralnost, bo potrebno ukrepanje

v vseh panogah gospodarstva. Kako spremeniti okoljske in družbene izzive v priložnosti, ki nam bodo omogočile postopen prehod našega delovanja v trajnostno gospodarstvo, nam bodo povedali strokovnjaki različnih področij trajnostnega poslovanja v okviru modula Trajnost, ki nosi naziv: Pot do trajnostne identitete – izziv za skupnost.

S KREATIVNOSTJO IN MOTIVACIJO DO NOVIH USPEHOV

Vemo, da smo kot posamezniki lahko uspešni, kreativni in inovativni le, če se sami dobro počutimo in ustrezno obvladujemo ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem. Celosten pogled na nas kot posameznike tako z vidika fizičnega, psihičnega, energijskega, duhovnega in številnih drugih pogledov postaja vedno večji izziv. Pogosto največ časa in prioritet namenimo profesionalnim vlogam. Želja po poklicnem uspehu in njihovo doseganje nas lahko zapeljeta v spiralo nenehne učinkovitosti in hlastanje za prepoznavnostjo naše odličnosti, zaradi česar smo pripravljeni preslišati klice našega telesa, kjer bremena profesionalnih korakov pustijo največje, pogostokrat pa tudi dolgotrajne posledice. Razumevanje, oblikovanje in vzdrževanje harmoničnega ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem ali povezovanje poklicnega in zasebnega življenja je ključnega pomena za izboljšanje ne le našega fizičnega, čustvenega in duševnega počutja, ampak je pomembno tudi za našo kariero.

Trideset let prizadevanj za kakovost in odličnost v Sloveniji je navdihujoča doba, je zgodovina, ki jo cenimo, na njenih temeljih bomo gradili, inovirali.

ALJOŠA BAGOLA O TEM, KAKO SE V TEŽKIH ČASIH POČUTITI DOBRO

Osrednjo temo letošnje konference bomo začinili s sogovornikom, ki je svojo kreativnost najbolj izžarel v eni od najbolj znanih slovenskih marketinških agencij, slovenskim kreativnim direktorjem desetletja in avtorjem knjižne uspešnice Kako izgoreti in vzeti življenje v svoje roke Aljošem Bagolom. Pogovarjali se bomo o delovanju človeškega ustroja, moči naših primarnih preživetvenih vzorcev in vplivu sodobnih tehnologij na naše odločanje. Razkril nam bo vzorce delovanja, ki vodijo v izčrpanost in izgorelost ter jih je sam najbolj izkusil prav na svoji koži. Zaupal nam bo formulo za upravljanje z življenjskim zadovoljstvom ter kako se v teh zahtevnih časih počutiti odlično. Želimo si, da bi nam pomenljive besedne skovanke in močna sporočila, ki jim bomo prisluhnili, dali odlično in pomenljivo popotnico ter nas povabili k razmisleku tudi o morebitnih prihodnjih dogodkih, kjer lahko bolje prisluhnemo svojemu telesu in našim notranjim potrebam. Prav to je naš namen izbire takšnega prispevka – da lahko vsak udeleženec poleg bogatega strokovnega znanja z naše konference odnese tudi drobno, a močno darilo – nekaj čisto zase, nekaj za svojo osebno rast.

OKROGLA MIZA

Letošnjo konferenco bomo zaključili tako, kot smo jo začeli. Vrnili se bomo h kadrom in z gosti okrogle mize preverili problematiko trga dela ter pogledali, ali lahko naše kreativne ideje prvega dne uporabimo tudi v praksi. Svoje izkušnje na področju kadrovske problematike bodo z nami delili strokovnjaki s področja zaposlovanja tako na nacionalni in regionalni ravni kot tudi z vidika zaposlovanja v gospodarstvu in javnem sektorju.

DRUŽENJE: UGRIZ MORSKEGA PSA IN POZDRAV SONCU

Pretekla spletna konferenca nas je obogatila z znanji, vendar spletno druženje ne more nadomestiti najlepšega dela letnih konferenc – osebnega stika udeležencev. Kako zanimivo in nerodno nas je oblikovala pandemija: še znamo in si lahko sežemo v roke? Je dovoljeno in varno? Seveda! Željni smo medsebojnega tkanja odnosov, zanimivega družabnega programa in spoznavanja udeležencev. Prvi dan bomo zaključili s slavnostno večerjo, podelitvijo nagrad, tradicionalno polnočno penino ter številnimi presenečenji. Že tradicionalno nas navdušuje prav poseben del programa, jutranji »ugriz morskega psa«, s katerim bomo otvorili drugi dan. Letošnja novost, za tiste malo manj pogumne, pa je »pozdrav soncu«.

NAMESTO ZAKLJUČKA: ALI JE KREATIVNOST KLJUČNA ZA USPEH?

To je seveda odvisno od definicije uspeha, vendar lahko poslovna kreativnost večinoma precej poveča možnosti za dosego ciljev, ne glede na to kako zapleteni in ambiciozni so.

V nekaterih panogah je težje narediti prostor za kreativno razmišljanje. Vzemimo za primer računovodstvo – obstajajo pravila, ki jih je nujno treba upoštevati. Pri kršenju teh bi podjetje utrpelo določene (finančne) posledice. V panogah, podjetjih in oddelkih so zastavljeni nekateri nujni okvirji, ki nam jih določajo drugi, pa naj bo to zakonodajalec, panožna usmeritev ali trend.

Obstajajo pa drugačni, navidezni okvirji, ki jih soustvarjamo tudi sami – predstavljajo nam znano, navajeno, varno območje našega delovanja. Smo znotraj teh pripravljeni in dovolj kreativni, da opazimo priložnost in jo tudi izkoristimo? Kreativnost izvira iz vsakega posameznika. Ne moremo se je naučiti. Lahko pa se k temu spodbujamo, tako z lastno motivacijo kot na ravni organizacije. Podjetje nam lahko omogoči le prostor in odprt okvir za kreativno razmišljanje, vrniti pa se moramo vsak k sebi, stopiti iz cone udobja in k temu povabiti tudi zaposlene. Poslovna kreativnost ne bi delovala, če ne bi sodelovali ljudje. Podjetja, ki razumejo pomen rasti in negovanja kreativnih talentov, se zavedajo, da je to ključni element v korporacijski kulturi. Kreativno razmišljanje je veščina, ki jo je mogoče razviti, vendar je ni mogoče vsiliti. Zagotavljanje pravega okolja pomaga spodbujati kreativnost na delovnem mestu in spodbujati netradicionalen pristop pri premagovanju izzivov.

Kreativnost uspeva v okoljih, ki so vključujoča, prilagodljiva, varna, spoštljiva, ki temeljijo na zaupanju, dobrodošlih poskusih ter spodbujajo ljudi k radovednosti in raziskovanju. Ustvarimo takšna okolja, naredimo prostor za kreativnost.

PROGRAM KONFERENCE

Sreda, 10. 11. 2021

9.00–11.15 Hackathon
Novi načini zagotavljanja kadrov v novi normalnosti – poiščimo jih skupaj!

11.15–11.30 *Odmor za kavo*

11.30–12.30 **Slovesno odprtje konference**
- **Judita Rigler**, predsednica SZKO
- predsednik RS **Borut Pahor**
- **Janez Poklukar**, minister za zdravje
- **Boštjan Koritnik**, minister za javno upravo
- **Tomaž Kostanjevec**, PhD, direktor, SPIRIT Slovenija
- **Marko Boris Andrijanič**, minister za digitalno preobrazbo
- **Ulf Gustavsson**, EOQ
- **Sonja Šmuc**, SBC
- **Zbornica MedTech Slovenija** - združenja na novi poti
- **Violeta Bulc**, Ekocivilizacija in zelena agenda

12.30–13.30 *Kosilo*

13.30–15.00 **Prihodnost zdravstva, moderator Dominika Oroszy, dr. med.**
Matjaž Livk, Digitalizacija v zdravstvu: uporaba pametnih očal
Uroš Zafošnik, Doseganje sprememb v timu s pomočjo izkustvenega učenja s simulacijami (twSIM)
Dominika Oroszy, »Prihodnost je že tukaj«, Ekosistem telemedicinske dejavosti
dr. Gordana Kalan Živčec, S skniranjem do višje kakovosti tudi zdravstvu – zakaj, kje in kako?

Model EFQM – poslovna odličnost na vsakem koraku, moderator Urška Habjan
dr. Nenad Savič, Kaj nam prinaša posodobitev EFQM modela?
mag. Rajko Novak, Ponuja model EFQM prave odgovore na izzive poslovanja danes in v bližnji prihodnosti? Kako model EFQM uporabljamo v Sloveniji?
Vojko Križman, MSc., Zakaj bi morala biti odličnost intimna izbira slovenskih managerjev?

Pot do trajnostne identitete – Izziv za skupnost, moderator dr. Marta Svoljšak Jerman
dr. Marta Svoljšak Jerman, Petrolovi trajnostni koraki
Nataša Gladovič, Trajnost kot prioriteta
mag. Katja Trop, Učinkovito in kreativno ESG komuniciranje za pridobivanje kapitala
Gregor Simonič, Učinkovit ogljični management organizacije
Nanika Čakš, Ali z upoštevanjem načel trajnostnega razvoja v Steklarni Rogaška vplivamo na kakovost in prepoznavnost naših izdelkov

15.00–15.15 *Odmor za kavo*

15.15–16.45 **COVID izzivi v zdravstvu, moderator Dominika Oroszy, dr. med.**
Mojca Strgar Ravnik, Učinkovita organizacija dela na Covid oddelkih - resnica ali prepričanje
Jelka Mlakar, SWOT analiza na covid oddelkih Univerzitetnega kliničnega centra Ljubljana
Robertina Benkovič, Izzivi na področju obvladovanja epidemije covid v ZD Ljubljana (primer dobre prakse)

Model EFQM – poslovna odličnost na vsakem koraku, moderator Urška Habjan
Anton Petrič, Razumevanje ekosistema kot izhodišča za načrtovanje transformacij v organizacijah
Irena Meterc, Rezultati analize prepoznavnosti in uporabe modela EFQM v gospodarstvu
Gianluca Mule, The use cases of EFQM Model transformation

Modul Medtech Slovenija – Za sodobno etično zdravstvo

16.45–17.00 *Odmor za kavo*

17.00–18.00 **Zagotavljanje kakovosti na osnovi zahtev vseh zainteresiranih strani, moderator mag. Zoran Lekić**
Zoran Lekić, Evropski znak kakovosti (EQTM)
Mag. Irma Koren, Izvajanje nenapovedanih presoj v živilski industriji
Marko Majer, Sistem obvladovanja odpadne hrane
dr. Samo Kopač, Od napake do merilne negotovosti
Mojca Lampič, Slovenski standardi sistema vodenja kakovosti in delo članov tehničnega odbora SIST/TC VZK; Vodenje in zagotavljanje kakovosti

Model EFQM – poslovna odličnost na vsakem koraku, moderator Urška Habjan
Matjaž Dolinar, Doseganje trajne vrednosti z modelom EFQM v družbi ELES
Petra Arnež, Prihodnost ženske poslovne odličnosti

Kreativni pristopi v gospodarstvu, moderator mag. Leopold Povše
mag. Leopold Povše, Kreativnost v procesu razvoja produktov zaščitenih proti mikrobom in virusom
dr. Daniela Zavec, Kakovost in kreativnost v verigi dobaviteljev osebne opreme
mag. Gregor Levič, Uporaba informacijskih tehnologij v IoT pri sistemih za dekonteminacijo
Natalija Domjanič, En človek, eno zdravje - primer dobre prakse
Roman Košale, Misel biti drugačen, nam kaže pot

20.00 *Slovesna večerja*

Četrtek, 11. 11. 2021

7.30–8.30 Pozdrav soncu in ugriz morskega psa

9.00–10.30 **Od ljudi za ljudi – kreativna in inovativna javna, moderator Saša Jazbec**
Barbara Zupanc, Izsledki evropske raziskave o učinkih CAF
Peter Pogačar, Študija o upravljanju s starejšimi zaposlenimi in talenti
Nataša Trček, Zakaj potrebujemo boljšo zakonodajo? Nekaj poti do nje

Napredne rešitve v energetiki, moderator dr. Janko Remec
Radko Carli, Vpeljave sistemov vodenja v slovenskih energetskih družbah
dr. Janko Remec, Energetska učinkovitost skozi sisteme vodenja
mag. Grega Kovačič, Merjenje električne energije na polnilnicah za električne avtomobile
Barbara Hafner, Napredne energetske sanacije

Varna zdravstvena obravnava, moderator Dominika Oroszy, dr. med.
Tanja Pirnat, S kazalniki do »kreativnih« rešitev
Sandra Jerebic, Register tveganj kot orodje za obvladovanje tveganj dvig kulture varnosti v Splošni bolnišnice Jesenice
Brigita Putar, Odkloni s področja ravnanja z zdravili
Jure Thaler, Nastavitev alarmnih mej nadzornih sistemov v hladilnikih

10.30–10.45 *Odmor za kavo*

10.45–11.45 **Aljoša Bagola – Kako biti v redu?**

11.45–12.00 *Odmor za kavo*

12.00–13.30 **Od ljudi za ljudi – kreativna in inovativna javna uprava, moderator Saša Jazbec**
Loredana Leon, Nadzor? Ne, pomoč in podpora! Pet let postopka CAF EPI v Sloveniji
Aleš Veršič, Odprti podatki – digitalna surovina za kakovostno odločanje
Tomislav Mičetić, Uvajanje sistemov vodenja kakovosti v hrvaško javno upravo
Zorka Karamanova, CAF v Severni Makedoniji

S kreativnimi meritvami do vitkih in pametnih procesov, moderator dr. Marjan Rihar
Matjaž Lindič, Predstavitev sekcije SiMER
Rajko Novak, Prednost ISO standarda in zakaj je EFQM pristop koristen?
Aleksandra Lepenik, Zaupanje v meritve
Jure Pfajfar, Vpliv (učinek) meritev na trajnost
Primož Hafner, Izjava o skladnosti

Kakovost zdravstvene obravnave, moderator Dominika Oroszy, dr. med.
Tina Mlinarec, Optimizacija procesa ORL ambulante SB Jesenice – primer dobre prakse
Helena Mole, dr. med., Izkušnje z uporabo medicinske hipnoze v pediatrični ambulanti
Miro Lasbaher, dr. med., Kako zasebniki v javnem zdravstvu spremljamo kakovost svojega dela?
Alenka Bijol, Diabetično stopalo: zaplet sladkorne bolezni, izziv za medicinske sestre
Nada Macura Višić, Izobraževanje zaposlenih v splošni bolnišnici Jesenice

13.30–13.45 *Odmor za kavo*

13.45–14.30 **Zaključek konference z okroglo mizo**

Strokovne delavnice za uvajanje poslovne odličnosti **v podjetja**

SPIRIT Slovenija, javna agencija, je leta 2019 s prevzemom koordinacije in izvajanja nalog, vezanih na postopek Priznanja RS za poslovno odličnost, postala tudi osrednja slovenska točka za poslovno odličnost v gospodarskem sektorju. Izhajajoč iz svojega poslanstva – biti aktivni del poslovnega okolja in zagotavljati konkurenčnost ter promocijo slovenskega gospodarstva – je dodatno oblikovala programsko podporo na področju poslovne odličnosti in vanjo vključila različne aktivnosti za ozaveščanje pomena poslovne odličnosti med podjetji.

Ena od tovrstnih aktivnosti so strokovne delavnice za uvajanje poslovne odličnosti v podjetja, ki so primarno namenjene organizacijam, ki se prvič srečujejo z modelom EFQM.

Model EFQM – kot orodje za celovito upravljanje procesov v organizaciji – je tudi izhodišče za pridobitev Priznanja Republike Slovenije za poslovno odličnost (PRSPO). A osnovni element pristopa EFQM je spodbujanje organizacij, da se same ocenijo. S samooceno pridobijo jasnejšo sliko o svojih prednostih in področjih, ki jih lahko še izboljšajo. Organizacije prek cikličnih procesov samoocenjevanja (npr. na dve ali tri leta) pridobijo močno orodje za dodatno okrepitev stalnega učenja, stalnih izboljšav in inovativnega mišljenja.

»Rezultat delavnic je dokument, ki vsebuje predloge za trajnostno poslovanje organizacije. V praksi sledimo zahtevam, ki izhajajo iz modela odličnosti EFQM, to je skladno z mednarodnimi trendi in okoljem. Dokument je ogledalo organizaciji, da ji predloge, ki jih lahko uporabi za svoje nadaljnje poslovanje. S tem se postavi ob bok drugim organizacijam, na delavnicah pa je dodana vrednost, da se učijo drug od drugega,« je povedal mag. Uroš Gunčar, licencirani svetovalec in trener po modelu EFQM.

»Pomembno je, da je med udeleženci teh delavnic vse več direktorjev in vodij različnih področij, saj skozi to uspešneje promoviramo model odličnosti kot celovit menedžerski okvir za dolgoročno uspešnost in trajnostno delovanje organizacij. Tako dejavnost vključenih organizacij, njihovi izdelki, storitve in procesi, prihodnje usmeritve kot tudi raven njihove zrelosti so ob obravnavani vsebini omogočili intenzivno horizontalno izmenjavo znanja, različnih pristopov, izkušenj in dobrih praks,« je povedal mag. Rajko Novak, licencirani trener po modelu EFQM.

V zadnjih treh letih je SPIRIT Slovenija v partnerstvu z licenciranimi trenerji prek SIQ in NETS, d. o. o., izvedel deset delavnic. Njihov namen je izdelava samoocene in detekcija tako odličnih področij kot področij za izboljšave znotraj organizacije. V treh letih je praktično uporabo modela EFQM spoznalo skoraj 200 udeležencev iz 100 organizacij. Sledimo priporočilu, da se delavnic udeležujeta po dva sodelavca iz posamezne organizacije, saj na ta način spoznavanje kompleksnega modela EFQM in njegova implementacija v procese poslovanja že ob spoznavanju modela potekata timsko.

MENEDŽERJI, SE SPOGLEDUJETE S POSLOVNO ODLIČNOSTJO?

Agencija tudi prihodnje leto načrtuje izvedbo štirih delavnic, in sicer v spomladanskih in jesenskih terminih. Posamezna delavnica traja 4 dni, ki v razmiku enega tedna potekajo en mesec; udeleženci morajo namreč med termini narediti tudi »domačo nalogo«. Delavnice so za podjetja brezplačne, saj sredstva zagotavlja SPIRIT Slovenija s podporo Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo. Na delavnici je prisotnih največ 20 udeležencev iz 10 organizacij. Prednostno se delavnic udeležujejo podjetja iz zasebnega sektorja, možnost udeležbe pa imajo tudi organizacije iz javnega sektorja.

CAF deluje!

Model CAF (skupni ocenjevalni okvir) je preprosto in brezplačno orodje za pomoč organizacijam javnega sektorja po vsej Evropi pri izboljšanju njihove uspešnosti. Temelji na predpostavki, da lahko odlične rezultate v uspešnosti organizacije in njenih odnosih z državljani, strankami, zaposlenimi in celotno družbo dosežemo s pomočjo pravih voditeljev, strateškim načrtovanjem ter pametnim upravljanjem z zaposlenimi, partnerstvi, viri in procesi.

Piše: **Barbara Zupanc, Ministrstvo za javno upravo**

V okviru Ministrstva za javno upravo je naš cilj motivirati in pomagati javnim organizacijam, da stopijo na pot stalnega izboljševanja delovanja. To ni vedno lahka naloga. Zahteva odgovorno, zrelo vodenje organizacije, voljo do sprememb in energijo zaposlenih, da se poleg svojega rednega dela vključijo tudi v ocenjevanje uspešnosti organizacije. Poleg tega moramo imeti vedno dovolj argumentov, da uporaba modela CAF deluje kot spodbujevalec sprememb na bolje. Ko smo načrtovali aktivnosti v času predsedovanja Slovenije Svetu EU, smo si zamislili raziskavo, s katero bi našli prepričljive dokaze, da CAF organizacijo lahko pripelje na višjo raven kakovosti. Izbrali smo samo enega od dejavnikov delovanja vsake organizacije, njeno politiko upravljanja z zaposlenimi.

Model CAF (skupni ocenjevalni okvir) na organizacijo gleda celostno, z različnih zornih kotov hkrati. Je preprosto in brezplačno orodje za pomoč organizacijam javnega sektorja po vsej Evropi pri izboljšanju njihove uspešnosti. Zasnovan je bil posebej za organizacije javnega sektorja. Danes uporabljamo njegovo peto različico, CAF 2020, saj se model spreminja vzporedno s spremembami v družbi, kar je ena od njegovih glavnih prednosti. Sama struktura modela ostaja enaka, vendar se podrobnosti in prioritete spreminjajo glede na izzive časa. Rezultat procesa samoocenjevanja, ki je del vpogleda v prednosti in šibkosti organizacije, je sledil tako imenovanemu akcijskemu načrtu izboljšav CAF, ki vsebuje konkretne ukrepe za spopadanje in premagovanje slabosti organizacije.

Danes uporabljamo peto različico, CAF 2020, saj se model spreminja vzporedno s spremembami v družbi, kar je ena od njegovih glavnih prednosti.

Po naročilu Ministrstva za javno upravo Slovenije je raziskavo izvedel KDZ Center za raziskave javne uprave z Dunaja v prvi polovici letošnjega leta. Študijo je močno podprla tudi mreža nacionalnih koordinatorjev CAF, ki nam je posredovala ključne informacije o uporabnikih CAF v sodelujočih državah. Na žalost nam ni uspelo najti izvajalca raziskave med slovenskimi fakultetami in podobnimi institucijami. To kaže, da kakovosti v javnem sektorju, ki zaposluje več kot 160 tisoč ljudi (kar je skoraj 18 % celotne delovne sile v državi), raziskovalna sfera ne dojema kot pomembnega dejavnika delovanja.

Naša ciljna skupina so bili t. i. uspešni uporabniki CAF po Evropi, organizacije, ki so nagrajene s priznanjem Effective CAF User, torej redni, izkušeni uporabniki CAF, ki v procesu zunanje povratne informacije (CAF EPI) s strani zunanjih ocenjevalcev dobijo potrditev o svoji zavezanosti odličnosti, usmerjenosti k strankam in nenehnim izboljšavam. S pomočjo nacionalnih koordinatorjev CAF smo vzpostavili stik z 244 javnimi organizacijami iz 13 držav, ki so od leta 2015 prejele omenjeno priznanje, prejeli pa smo 59 popolnih odgovorov.

Raziskavo smo zasnovali na podlagi spletnega vprašalnika, s katerim smo naslovili dve temi. V prvem sklopu smo iskali ukrepe na področju upravljanja z zaposlenimi med ukrepi v sprejetih akcijskih načrtih izboljšav. Po drugi strani smo od anketirancev želeli bolj subjektiven pogled in smo jih povprašali o njihovem dojemanju posrednega učinka uporabe CAF na ključna kadrovska področja (npr. zaposlovanje, rekrutiranje, uvajanje, opolnomočenje ... zaposlenih).

Anketiranci so potrdili našo hipotezo, da so številni sprejeti ukrepi povezani z zaposlenimi. V kar 58 % načrtov izboljšav so bili tudi ukrepi za izboljšanje na področju kadrov, upravljanja z zaposlenimi in njihovim delovnim okoljem. Če pogledamo podrobneje, so bili najbolj priljubljeni ukrepi:

- 76 % vprašanih je sprejelo ukrepe za spodbujanje kulture odprte komunikacije in spodbujanje timskega dela,
- 61 % sprejetih ukrepov se nanaša na boljše načrtovanje kadrov,
- 59 % jih je sprejelo ukrepe za zagotovitev potrebnih kompetenc zaposlenih in
- 59 % jih je začelo redno meriti zadovoljstvo zaposlenih.

Po drugi strani pa so se precej manj ukvarjali z razvojem drugačnih, nefinančnih načinov nagrajevanja, s privabljanjem in razvojem talentov, z zagotavljanjem ravnovesja med službo in zasebnostjo ter potrebami ranljivih skupin zaposlenih. Pri slednjih gre za relativno nove izzive, ki jih različica CAGF 2013 še ni izpostavljala, CAF 2020 pa se osredotoča prav na ta nova dejstva, s katerimi se zdaj spoprijemajo javne organizacije – digitalizacijo, agilnost, trajnost, inovativnost, sodelovanje in raznolikost.

Kaj pa subjektivni pogledi anketirancev, njihovo dojemanje, kako je izvajanje CAF posredno vplivalo na upravljanje z zaposlenimi? Najbolj vidni učinki CAF, ki so jih zaznali naši anketiranci, so:

- izboljšanje notranje komunikacije v organizaciji,
- izboljšanje timskega dela,
- boljše počutje in zadovoljstvo zaposlenih,
- izboljšanje kompetenc zaposlenih.

Uporabljena metodologija omogoča globlji vpogled v vpliv CAF, saj lahko povežemo rezultate obeh delov vprašalnika. Pomembno velik vpliv CAF je bil dokazan na področjih organizacijskega razvoja, notranje komunikacije, osredotočenosti na zaposlene in kulture uspešnosti. Po drugi strani pa je majhen vpliv CAF zaznan v povezavi s sodobnimi orodji za upravljanje človeških virov, kot so izpolnjevanje pričakovanj mlajše in odhajajoče generacije, upravljanje s talenti, boljša podoba delodajalca, digitalna pismenost, pa tudi občutljivost za vprašanja raznolikosti.

Zaznati pa je bilo tudi skriti vpliv uporabe modela CAF, kjer se kažejo pomembne korelacije s spremembo kulture organizacije, motiviranjem, razvojem kompetenc zaposlenih in inovacijsko zrelostjo – to pa je tudi prava smer, ki vodi v nadaljnji razvoj javne organizacije v prihodnje.

Celotno poročilo o izvedeni raziskavi je dosegljivo na spletni strani gov.si.

Evropski znak kakovosti **EQTM**

EQTM (ang. European Quality Trademark) je popolnoma novo priznanje, ki se podeljuje za izdelke, ki ne izpolnjujejo samo zahteve za doseganje kakovosti, ampak tudi zahteve po poslovni uspešnosti podjetij, ki te izdelke proizvajajo.

Piše: **Matej Klasinc, vodja projekta EQTM za Slovenijo in predstavnik SZKO v EOQ**

EOQ je najstarejša in najbolj pomembna evropska organizacija s področja kakovosti. V skladu s prenovljeno vizijo in poslanstvom združenja so se pred dvema letoma odločili, da bodo vsako leto lansirali najmanj dva nova izdelka. Osnovni cilj je povečanje prepoznavnosti združenja in hkrati prispevati pomemben delež k uveljavitvi nacionalnih združenj za kakovost v svojih sredinah in na evropski ravni.

Pri EOQ so opravili raziskavo različnih priznanj kakovosti in ugotovili, da kljub obstoju številnih certifikatov kakovosti, priznanj, tehničnih ustreznosti, blagovnih znamk itd. obstaja še veliko prostora za izboljšave. Pri tem so imeli v mislih precejšnjo razdrobljenost, saj vsaka od navedenih specifikacij pokriva točno določeno ožje področje, manjka pa nekaj bolj celovitega, na kar bi se lahko prejemnik priznanja skliceval, ko ponuja svoje izdelke poslovnim partnerjem v nadaljnjo predelavo ali končnim uporabnikom.

Široko so uveljavljeni certifikati sistemov vodenja kakovosti, okolja, informatike, energije itd., ki jih na podlagi mednarodnih standardov izdajajo ustrezno akreditirane institucije, npr. BV, SIQ, SGS, TUV. Verodostojnost postopka in izdanega dokumenta je velika. Podobno velja za različne profesionalne znake kakovosti, ki potrjujejo strokovnost in usklajenost proizvodnih postopkov ter varno uporabnost izdelkov. Za tovrstnimi izkazi stojijo visoko strokovne in mednarodno uveljavljene institucije, npr. API, UL, GS. Verodostojnost je prav tako velika. Poleg navedenih obstaja na stotine najrazličnejših etiket, znakov, nalepk, bolje rečeno »okraskov«, s katerimi podjetja promovirajo svoje izdelke in storitve. Kljub močnemu marketingu in promociji zaupanja v take izkaze ne more biti, njihova verodostojnost pa je zelo majhna.

IZPOLNITI JE TREBA DESET POGOJEV

EQTM je popolnoma novo priznanje, ki se podeljuje za izdelke, ki ne izpolnjujejo samo zahteve za doseganje kakovosti, ampak tudi zahteve po poslovni uspešnosti podjetij, ki te izdelke proizvajajo. Pri EOQ so definirali deset pogojev, pet za izdelek in pet za podjetje. Poleg osnovnih zahtev za kakovost proizvoda morajo biti izpolnjeni tudi številni drugi parametri, ki jih morata izpolnjevati tako izdelek kot podjetje. To so evropski izvor izdelka, pozitivno poslovanje podjetja, kompatibilnost s tehničnimi standardi, zagotavljanje okoljskih in varnostnih pogojev, izpolnjevanje pogodbenih in finančnih obveznosti, izkazovanje visoke stopnje zadovoljstva svojih odjemalcev. EQTM dokazuje dolgoročno stabilnost podjetja in spoštovanje vseh pogodbenih obveznosti in je edino tovrstno celovito priznanje na evropski ravni. S priznanjem EQTM podjetje pridobi odlično osnovo za nadaljnjo promocijo ter pridobivanje novih strank in poslov.

Vsi postopki za pridobitev EQTM se vodijo in izvajajo prek spleta, veljavnost priznanja pa je tri leta.

DOPOLNILO NACIONALNIM PRIZNANJEM

Vsi postopki za pridobitev EQTM se vodijo in izvajajo prek spleta. Zainteresirana podjetja morajo z izpolnjeno prijavnico dokazati, da izpolnjujejo vse zahtevane pogoje. Pravilno vodeni postopki, pregled in odobritev, ki jih bo opravil odbor EQTM, zagotavljajo, da bodo priznanje pridobili samo izdelki, ki v celoti izpolnjujejo zahteve. Veljavnost je tri leta. Za drugo in tretje leto mora prejemnik EQTM sporočiti, da so bili vsi pogoji izpolnjeni enako, kot je bilo ugotovljeno ob pridobitvi certifikata.

Izdelki EQTM bodo zelo spoštovani in to mednarodno priznanje bo dobro dopolnjevalo obstoječa nacionalna priznanja. Priznanje EQTM bodo lahko pridobili izdelki iz vseh držav, ki geografsko pripadajo Evropi. Pričakujemo, da si bodo evropske države prizadevale, da čim več njihovih izdelkov pridobi oznako Evropska kakovost. EQTM predstavlja pomembno različnost in konkurenčnost ne samo na evropskem trgu, temveč tudi na svetovni ravni.

IZTOK KLANČNIK, HEWLETT PACKARD ENTERPRISE OPERATED BY SELECTIUM

Pomembno je graditi kakovostne in simbiotične **odnose**

Z Iztokom Klančnikom, uveljavljenim slovenskim menedžerjem, ki se v svetu informacijskih velikanov uri že tri desetletja, smo govorili o odličnosti – na različnih področjih v življenju. Iznajdljivost, trdo delo in osebnostne karakteristike je le nekaj odlik generalnega direktorja slovenske franšize Hewlett Packard Enterprise operated by Selectium, ki človeka prevzame z življenjsko energijo, dostopnostjo in profesionalnim pristopom do dela.

Sprašuje: **Tonja Blatnik**; fotografija: **osebni arhiv**

Ste aktivni član številnih združenj, med vidnejšimi so Združenje Manager in AmCham, že več let podpirate dogodke SZKO. V čem menite, da je ključna prednost združenj? Zakaj biti aktiven član?
Za članstva v različnih združenjih in organizacijah sem se odločil predvsem zaradi mreženja. Poznanstva in zveze v vsakdanjem življenju so izjemno pomembni. Večja kot je tvoja socialna mreža, večji imaš dostop do širokega nabora informacij in izkušenj, ki ti lahko pomagajo pri razvijanju komunikacijskih veščin, iskanju zaposlitve, izobraževanju, tudi reševanju težav. Tako imaš tudi veliko več možnosti, da se znajdeš ob pravem času na pravem mestu. Zaradi narave svojega dela sem izbral poslovna združenja, za katera verjamem, da bogatijo poslovno okolje ter omogočajo mednarodno povezovanje, izmenjavo znanj in dobrih poslovnih praks.

Kaj vam osebno pomenita odličnost in kakovost? Kako poteka vaša pot odličnosti?
Kakovost je z odličnostjo neizogibno prepletena. Odličnost zasledujem z nenehno željo po izboljšanju samega sebe, z vsakodnevno hvaležnostjo za to, kar mi je uspelo doseči, in pozitivnim pogledom v prihodnost. Odličnost je tek na dolge proge, omogoča rast in razvoj tako na osebnem kot profesionalnem področju.

Kako pomembni sta ti področji za delo, ki ga opravljate, za panogo, v kateri delate?
Zelo pomembni. Zlasti krizni časi, kot je čas, v katerem trenutno živimo, so nam pokazali, kako pomembno je graditi kakovostne in simbiotične odnose s partnerji in strankami. Ni dovolj le to, da ponujaš odlične izdelke, rešitve in storitve, pogosto je prav interakcija, ki jo imamo s svojimi partnerji in strankami, ključna za sklenitev posla ter vpliva na njihov občutek zaupanja in zvestobe. Naši zaposleni se z empatijo in skrbnostjo v času covida-19 še bolj zavzemajo za izpolnjevanje njihovih potreb.

V osrčju vašega posla so infrastruktura za podatkovne centre, rešitve s področja umetne inteligence, omrežnih sistemov in samoučečih okolij. Spadate v panogo, kjer je kader trenutno najbolj iskan – IT. Kako privabljate zaposlene, kako ohranjate njihovo kondicijo?
Ob zaposlovanju novih ljudi si vzamemo čas, saj nam ni pomembno le to, kakšno znanje bo posameznik prinesel v podjetje, ampak tudi to, kako se bo vklopil v našo ekipo. V Selectium Adriatics je trenutno zaposlenih 26 ljudi, strokovnjakov na svojem področju. In prav vsak od njih s svojim znanjem in odnosom do dela ustvarja odlično ekipo. Dobri medsebojni odnosi in spodbudno delovno okolje so nam zelo pomembni in prispevajo k zadovoljstvu zaposlenih. Imamo pa tudi spodbujevalni sistem nagrajevanja, skrbimo za ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem, zaposlenim je na voljo več priložnosti za usposabljanje na delovnem mestu. Ker smo ugotovili, da so zdravi delavci bolj zadovoljni, pri delu pa bolj učinkoviti, bolj pripadni in bolj inovativni, skrbimo, da si lahko na delovnem mestu pripravijo zajtrk ali malico. Pri lokalnih dobaviteljih tedensko naročamo sezonsko sadje, žitarice, oreščke, jogurte in pijače.

Kako je bilo leta 2019 biti direktor, kako je danes in kako bo jutri?
V današnjem poslovnem svetu so hitre spremembe, negotovost in disrupcija stalnica. Čeprav je težko predvideti nepred-

vidljivo in si tako zagotoviti trajen uspeh, sposobnost uspešnega odzivanja na spremembe prinaša konkurenčno prednost. Priprava strategije je zato pri nas stalna praksa že več let. Največjo razliko med letoma 2019 in 2021 je zagotovo prinesel koronavirus. Delovnik se je pogosto razvlekel čez ves dan, urnike pa so napolnili sestanki. Čas, ki si ga prej potreboval za pot z avtomobilom do partnerjev in strank, so zapolnili novi virtualni sestanki. Za dobro sodelovanje je namreč treba, ne glede na čas, negovati dobre odnose. Sam sem rad v stiku z ljudmi in se z njimi pogovarjam. Predvsem sem mentor in prijatelj. Prepričan sem, da se lahko posameznik z delom izkaže, če mu ponudimo ustrezne pogoje in pravo priložnost.

Uspeh ni enkraten dogodek, gre za majhne dosežke, ki se ponavljajo skozi čas.

V Sloveniji ste pred dobrimi šestimi leti z vpeljavo inovativnega poslovnega modela edini ohranili delovna mesta, medtem ko je 50 podružnic multinacionalke HP moralo zapreti svoja vrata. Kaj ste spremenili, kako se te spremembe kažejo danes?

Rešitev smo poiskali v mednarodni poslovni skupini Midis Group, ki je sklenila strateško partnerstvo z družbo Hewlett Packard Enterprise (HPE). S to odločitvijo sta obe strani ohranili ambicije po prisotnosti v Sloveniji. Podjetje Selectium Adriatics na trgu že vse od leta 2015 nastopa kot Hewlett Packard Enterprise operated by Selectium in je lokalni zastopnik družbe HPE. Odločitev se izkazuje za vizionarsko ter prinaša uspeh in zadovoljstvo vsem vključenim – družbi HPE, skupini Midis, našim strankam, poslovnim partnerjem in nam.

Samo eden od šestih je vsak dan v zanosu, torej da res uživa v svojem delu. Ste med njimi? Zakaj?

K odlično opravljenemu delu odločilno prispeva, da imaš rad to, kar počneš. Mene delo, ki ga opravljam, dela bolj živega. Ob vseh izkušnjah, ki sem si jih nabral na svoji poslovni poti, ostajam optimističen. Še vedno sem izjemno predan, motiviran, rad se učim in ni me strah sprejemati težkih poslovnih odločitev. Ja, to najbrž pomeni, da sem v zanosu. (smeh)

Kako bi opisali dobrega vodjo?

Dober vodja mora biti predvsem zgled, del ekipe, ki si skupaj s sodelavci prizadeva doseči zadani cilj. Nekdo, ki mu ni težko zavihati rokavov in pomagati. Biti mora pozitivna oseba z veliko veselja in predanosti. Nekdo, ki prepozna prizadevno delo in zna izreči pohvalo. Od dobrega vodje se pričakuje, da zna sproščeno voditi pogovor, da je samozavesten in prepričljiv – ne le na delovnem mestu, ampak tudi v zasebnem življenju. Hkrati mora imeti izjemno dobro razvit čut za timsko delo, biti mora prilagodljiv, strpen in potrpežljiv. Tudi v negotovih situacijah mora ostati miren in urejen. Dober vodja ima pogled na celotno dogajanja v podjetju. In ne nazadnje, v vsakem dobrem vodji živi perfekcionist, zavezan k odličnosti. Če pa nekaj delaš dobro, ti drugi lažje sledijo in zaupajo.

Kako zrete v prihodnost? Česa se veselite, bojite, kaj snujete?

Ob vseh izzivih, ki nam jih na pot prinaša življenje, se moramo nečesa okleniti. Sam na vse izzive gledam kot na darilo. Čeprav se morda v tistem trenutku, ko »darilo« dobim, njegovega pomena še ne zavedam, vem, da prinaša neko življenjsko lekcijo, usmeritev na pravo pot, če želite. Imam pozitiven pogled na svet, zato se veselim prihodnosti. In upam, da mi bo prinesla čim več »lepih daril«.

Aktivni ste v Slovenski smučarski zvezi, radi imate šport. Kakšne so stične točke posla in športa?

Tako šport kot posel prinašata psihično zahtevne situacije. Vrhunski športniki in vrhunski voditelji so pri svojem delu izpostavljeni zelo stresnim dogodkom. V športu je zmaga vse – razlike med uspehom in neuspehom so pogosto majhne. V poslovnem svetu podoben stres prinašajo pogajanja, različna srečanja in predstavitve – včasih je od enega obiska odvisen ugled podjetja, zvišanje cen delnic, višja stopnja dobička. Poslovneži in profesionalni športniki veliko tudi potujemo. Udeležiti se je treba usposabljanj, medijskih dogodkov, konferenc, pogajanj ... Kljub svoji različnosti pa je treba za dosego cilja tako v športu kot v poslu delati kot ekipa. Pomembno je razumeti ljudi, ugotoviti, kaj jim pomaga. Doslednost je ključna. Uspeh namreč ni enkraten dogodek, gre za majhne dosežke, ki se ponavljajo skozi čas. Pozabiti pa ne smemo niti na potrebo po počitku. Čeprav je uspeh predvsem odvisen od trdega dela, prekomerno delo vodi v izgorelost. Tako športniki kot poslovneži zato ne smemo pozabiti, da je dobro kdaj tudi počivati. Mislim, da si bom moral tale zadnji stavek tudi sam še večkrat ponoviti. (smeh)

Kaj bi ob 30. obletnici zaželeli SZKO?

Če se navežem na eno od vaših misli ob 30. obletnici, »da uspeh ni samo cilj, ampak tudi pot, ki nas vodi do cilja«, vam želim, da z enako vnemo hodite po poti zastavljenih ciljev. Verjamem v še veliko uspešnih obletnic, ob zavedanju, kako zelo pomemben doprinos ustvarjate pri gradnji k lepši prihodnosti nas vseh.

ENZO SMREKAR, ATLANTIC DROGA KOLINSKA

Ne moreš vedeti, **ali si res najboljši**, če se ne pomeriš z drugimi

Odličnost in vrhunskost nimata absolutne definicije, meni Enzo Smrekar, glavni direktor Atlantic Droge Kolinske in podpredsednik uprave za delikatesne namaze, donat Mg in internacionalizacijo v Atlantic Grupi ter menedžer leta 2020.

Sprašuje: **Tonja Blatnik**; fotografija: **osebni arhiv**

Atlantic Grupa in vi osebno žanjete številne nagrade in priznanja, od menedžerja leta, marketinške odličnosti, lani je bila vaša kakovostnica izbrana za finalistko izbora evropski vodja kakovosti ... Od kod zaveza k vrhunskosti?

Morda bi morali omeniti še, da je bila Atlantic Droga Kolinska že leta 2017 po metodi evropskega modela poslovne odličnosti uvrščena v visoko kategorijo priznani v odličnosti in od takrat dalje nismo v ničemer popustili. Nasprotno, v podjetju ves čas aktivno posodabljamo pristope in procese, pospešujemo digitalizacijo, investiramo v razvoj.

Dobra podlaga za vrhunskost sta odgovorno in predano vodstvo z jasno vizijo. Dodatno pri tem pomagajo tudi vrednote in politike, ki so podlaga za uresničevanje ambicioznih ciljev. Zaposleni so spodbujeni in motivirani, da vrhunskost proaktivno soustvarjajo. Pri tem sta enako pomembna tako timsko sodelovanje kot podjetniška tekmovalnost.

Kaj vas vodi, medtem ko vodite druge? Kako bi opredelili odličnost v voditeljstvu?

Do sodelavcev sem zahteven, uživam pa predvsem v vlogi mentorja. Zelo veliko časa namenim pogovoru s sodelavci, pogovarjamo se tudi o popolnoma zasebnih zadevah, odprto delim mnenje tudi takrat, ko se s kakšno stvarjo ne strinjam, ter spodbujam kritično mišljenje in iskanje lastnih poti do uspeha. Poleg tega vedno spodbujam sodelavce za ta dodatni kilometer, extra mile, ki ga mora posameznik ali tim narediti, da po že končanem zahtevnem projektu zbere dodatno motivacijo in se prijavi na natečaj ali kandidira za nagrado. Odličnost in vrhunskost nimata absolutne definicije, ne moreš vedeti, ali si res najboljši, če se ne pomeriš z drugimi. Kar pa je še bolj pomembno od potrjevanja, je to, da se na teh tekmovanjih lahko učimo od drugih najboljših tekmecev, skupaj rastemo in se razvijamo. Tako nastajajo nove zgodbe in tako tudi črpamo energijo za nove projekte.

V prehrambni industriji je kakovost visoko na lestvici. Kako jo dosegate? Kako je ta poslovna funkcija kakovosti vpeta v poslovanje v Atlantic Droga Kolinski?

Strast je ena od naših štirih vrednot, na tej temelji zavzetost za razvoj odličnih blagovnih znamk. Preostale tri vrednote so rast, odprtost in skrb. Postavljamo si ambiciozne cilje, spodbujamo razvoj visoke ravni kulture varne hrane za vse zaposlene, kar posledično pomeni jamstvo za brezpogojno varnost in odličnost izdelkov. Tudi dobaviteljem postavljamo kriterije, ki vključujejo parametre kakovosti, družbene in okoljske odgovornosti. Dokazujemo se s številnimi certifikati sistemov kakovosti, okolja in energije (ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001, FSSC 22000, IFS), poleg tega so posamezni izdelki potrjeni po specifičnih shemah kakovosti, kot na primer Halal, Bio, MSC, Vegan. Visoka strokovnost in zavzetost tima, dobro opremljeni lastni laboratoriji za analize živil, sodobna tehnološka oprema in obsežni monitoringi vhodnih surovin, vse to je potrebno za uspešno obvladovanje tveganj, ki jih v živilski verigi, kot vemo, ni malo. Nadgradnja tega, odličnost izdelka, pa je sestavni del načrtovanja in razvoja novih izdelkov, ki morajo poleg skladnosti in vrhunskega okusa zadostiti tudi kriterijem družbene odgovornosti. Tu bi predvsem omenil izboljševanje prehranske vrednosti izdelkov in skrb za okolje. Vse te dejavnosti so skrbno načrtovane in se uresničujejo znotraj strateških poslovnih načrtov.

Za doseganje vrhunskih rezultatov je pomemben tudi model vodenja. V naši organizaciji se model klasičnega vodenja oddelkov močno prepleta s procesnim in projektnim vodenjem. Včasih se morda pojavi tudi kakšna težava, saj je sočasno treba zasledovati veliko ciljev, toda rekel bi, da to uspešno premagujemo. Lahko bi temu rekli, da gre za nekakšno urejeno

sproščenost, katere čar je ravno v tem, da dejansko omogoča organizaciji hiter razvoj. Nujni pogoj za dober nadzor takega sistema pa je visoka stopnja digitalizacije, in prav v to področje v celotni skupini Atlantic Grupa zelo veliko vlagamo.

Priznane blagovne znamke, kot so Argeta, Donat, Cocta, Barcaffe, so Slovencem pa tudi prebivalcem širše regije dobesedno zlezle pod kožo. Kako pomemben je marketing v poslu?

Marketing razvija blagovno znamko, ta pa je tista vez med izdelkom in potrošnikom, ki prinaša emocijo. Tako se dosegajo povsem druge ravni lojalnosti kupcev, ki izdelka ne obravnavajo samo kot nek tehnični izdelek. Znamke, kot so Cockta, Cedevita, Barcaffè, Donat in Argeta, dajejo občutek domačnosti in stik z normalnostjo, zato imajo tudi v negotovih časih temu primerno prednost. Absolutno pa je pri velikih blagovnih znamkah vedno prisotna odgovornost, da prek razumevanja širšega konteksta s svojo močjo oglaševanja in vzora postavijo višje standarde neke industrije. Ko blagovna znamka enkrat postane vodilna, potrošniki njene aktivnosti in spremembe avtomatsko zaznajo kot nekaj pozitivnega in ima kot taka družbeno odgovornost, da vselej viša standarde. Lep primer je zadnja velika nagrada marketinške odličnosti – Podpiramo lokalno – posoška postrv Argeta.

Strast je ena od naših štirih vrednot, na tej temelji zavzetost za razvoj odličnih blagovnih znamk. Preostale tri vrednote so rast, odprtost in skrb.

Kaj zaradi covida-19 delate drugače?

Naš primarni cilj je bil in je še vedno zaščita zdravja zaposlenih in preprečevanje okužb z novim koronavirusom, ohranjanje poslovanja in s tem tudi delovnih mest. Plač nismo zmanjševali, zaposlenih nismo odpuščali in nismo prejemali državnih subvencij – nasprotno, donirali smo sredstva državi za omejevanje okužb s koronavirusom, Ministrstvu za šolstvo in projektu Botrstvo v Sloveniji pa smo donirali sredstva na nakup računalnikov za šolarje. Visoka digitalizacija poslovanja nam omogoča, da dolgoročno vpeljujemo tako imenovani hibridni model dela za zaposlene v pisarnah. Ti se v dogovoru z vodjo odločijo, kako pogosto prihajajo v pisarne, razdeljeni so v nekakšne izmene. Vpeljali smo tako imenovano politiko čiste mize, več sodelavcev si izmenično deli stol, mizo, računalniški zaslon. Tako smo trajno omejili gostoto oseb na lokacijah, pridobili prostor in omogočili boljše ravnotežje med prostim in delovnim časom, saj si predvsem tisti, ki se vozijo na delo z oddaljenih lokacij, prihranijo zelo veliko časa. Hkrati pa model predvideva tudi redno vzdrževanje živih stikov, primerno vključenost in povezovanje timov.

Kako delovati in voditi trajnostno? Kaj je trajnostno voditeljstvo?

Mnogokrat nas izraz trajnost lahko zavaja, pogosto se napačno enači s skrbjo za okolje. Res je, da nas podnebne spremembe in z njimi povezani pogosti krizni vremenski pojavi ves čas opozarjajo na to, da moramo za omejitev globalnega segrevanja hitro ukrepati, in tudi Atlantic Droga Kolinska z načrtovanjem tehnoloških izboljšav in v partnerstvu z dobavitelji aktivno prispeva k uresničevanju globalnih ciljev omejitve segrevanja ozračja. A gre pri trajnostnem voditeljstvu za veliko več. Gre za voditeljstvo, ki uravnoteženo upošteva vse deležnike in njihove potrebe, tako zaposlene, lokalno in širšo družbo, potrošnika, lastnike, partnerje, dobavitelje, regulatorne organe ... Verjamem, da tako uravnoteženi cilji lahko dolgoročno zagotovijo vzdržnost in uspešnost poslovanja. Na programu Argeta smo kot prvi v skupini vpeljali tudi strategijo trajnostnega razvoja, ki dopolnjuje klasični strateški načrt, saj menimo, da predvsem v teh zgodnjih fazah razvoja potrebujejo trajnostne teme posebno skrb in osredotočenost.

Ste tudi aktivni član številnih združenj, zvez. Zakaj je tovrstno udejstvovanje pomembno – za vas, za širše okolje?

Res je, močno sem vpet v svet športa kot predsednik Smučarske zveze Slovenije, podpredsednik Olimpijskega komiteja Slovenije, član predsedstva Mednarodne smučarske zveze FIS, član upravnega odbora KK Cedevita Olimpija, podpredsednik nadzornega sveta Športne loterije in s soprogo Lauro ustanovitelj fundacije Vitae+, ki športnikom ob zaključku športne kariere zagotavlja pomoč. Rad bi poudaril, da menedžer ni samo nekdo, ki svoje delo opravlja v podjetju, ampak ima lahko tudi zelo pozitiven vpliv na okolje, v katerem živi. To, kar dajem športnim organizacijam absolutno pro bono, je tisto, kar mislim, da bi morali menedžerji početi. Večkrat pa naletim na očitek, češ, ali nimaš drugega dela? Seveda, imam ogromno dela, a z dobro samoorganizacijo mi uspe nameniti nekaj svojega časa tudi tem dejavnostim. Za kongrese in tekmovanja vzamem dopust, na primer. Ampak ko stojiš v izteku Planice in Peter Prevc postane svetovni prvak, ko 30.000 ljudi poje Zdravljico, tega ne moreš kupiti, je neprecenljivo. Vrhunski menedžerji imajo veliko znanja, ki ga lahko dajo. Če imajo poleg tega še voditeljske sposobnosti in so naravni vodje, lahko v tako okolje vnesejo popolnoma drugo energijo. Organizacije, v katerih se angažirajo, se lahko čisto preporodijo. Pri tem ne mislim, da je šport edino področje delovanja, lahko je to kultura, dobrodelnost, karkoli. Meni je šport bližje, ker združuje. Take enotnosti v tem trenutku v Sloveniji ne doseže nič drugega kot šport.

Kdo je Enzo Smrekar zasebno? Kaj vas navdušuje, nasmeji, čemu se izogibate?

Moj prosti čas in delo se neprestano prepletata, rad delam, kar delam, in lotim se stvari, ki me navdihujejo. Zato se mi zdi, da ne obstajata dva različna Enza niti dva njegova ločena dela. Sem avtentična oseba, kar mislim, to povem, kar rečem, to naredim. Lastnost, ki jo uvrščam med vrline, je tudi studioznost. Pa naj bo ta usmerjena v poznavanje navad kupcev, športa ali cigar. Prav o slednjih sem, kot zanimivost, pred dobrim desetletjem napisal celo knjigo. Ko me neko področje zanima, se poglobim vanj. Navdušuje in sprošča me vrhunska kulinarika, glasba po mojem okusu, narava v družbi žene Laure in hišnega ljubljenčka kužka Blueja. Vedno se močno razveselim obiska hčere Eve, ki živi in dela v Londonu. Najbolj prešerno se nasmejim v dobri in sproščeni družbi, izogibam pa se nergačem in kritizerjem. Moje stališče je, da so slabe stvari preteklost, razen kadar se hočeš iz tega kaj naučiti ali kadar imaš v mislih rešitev.

PROF. DR. BORIS BUKOVEC, FAKULTETA ZA ORGANIZACIJSKE ŠTUDIJE V NOVEM MESTU

Priložnost za ponovno renesanso pomena **kakovost**

»Razvijati ustvarjalne potenciale posameznikov in organizacijske znanosti ter prispevati k nenehnemu izboljševanju kakovosti življenja« je poslanstvo Fakultete za organizacijske študije v Novem mestu, ki jo vodi prof. dr. Boris Bukovec. V vlogi dekana se zavzema za odličnost in kakovost, aktiven pa je bil tudi pri snovanju strategije SZKO, saj je dolgoletni član združenja.

Sprašuje: **Tonja Blatnik**; fotografija: **osebni arhiv**

Pred dvema letoma smo vas v reviji Kakovost intervjuvali na temo strategije SZKO, sprejete za obdobje od leta 2016 do 2020. BIli ste eden od ključnih akterjev oblikovanja tega strateškega dokumenta. Kako ga ocenjujete zdaj, leta 2021?

Ko se spomnim na proces nastajanja omenjene strategije, imam pred očmi predvsem širok krog sodelujočih, ki so svoja razmišljanja, ideje in predloge delili z drugimi v zares ustvarjalnem in vzajemno spoštljivem vzdušju. Takratni niz strateških konferenc je bil usmerjen tudi in predvsem v graditev nove organizacijske kulture SZKO.

Naj poudarim, da smo se veliko pogovarjali o dilemi: »Ali ostajamo društvo ali želimo postati gibanje?« Prevladala je odločitev, da SZKO želi postati gibanje in v tem kontekstu sta bili oblikovani izjavi o poslanstvu in viziji, nabor šestih vrednot organizacijske kulture, procesna shema delovanja, sedem strateških usmeritev in obsežen nabor strateških ciljev.

Menim, da je v takratnih okoliščinah in v takratnem potencialu SZKO ta strateški dokument pomenil uravnoteženost naših hotenj in zmožnosti ter je naslavljal prave ključne teme za realizacijo poslanstva: »Promoviramo in udejanjamo kulturo kakovosti in odličnosti v Sloveniji«.

Od njegovega nastanka je minilo skoraj šest let in vmes so se dejavniki okolja oziroma celotne zainteresirane javnosti spreminjali. Spreminjali sta se tudi notranja organizacijska in kadrovska struktura SZKO. Osebno se v tem obdobju zaradi povečanega obsega dela na svoji matični Fakulteti za organizacijske študije v Novem mestu nisem aktivno vključeval v delo SZKO, tako da kakovosti izvajanja strateškega načrta ne morem objektivno presojati. Imam pa ob tem procesni predlog za izboljšanje, ki bi sledil praksi najboljših. Po tej praksi se strateški načrti oblikujejo za obdobje petih let in se tako na letni ravni pred novim ciklom letnega načrtovanja tudi smiselno posodabljajo glede na predvidene okoliščine v dodatnem letu.

So bili cilji doseženi? Kateri? Kaj morebiti ostaja tisto, kar še potrebuje nadgradnjo?

Že prej sem omenil, da sem se v zadnjih letih izključno usmerjal v delo naše fakultete in naše študijske programe menedžmenta kakovosti prve, druge in tretje stopnje. Tudi pri tem delu sem in še vedno pripisujem strateškemu načrtovanju odločilno pomembnost. To poudarjam tudi našim študentom, bodočim diplomiranim organizatorjem, magistrom menedžmenta kakovosti in doktorjem znanosti. Organizacija je s FOŠ-evo definicijo opredeljena kot ciljno usmerjena razmerja med ljudmi in ta razmerja so odločilno usmerjena na podlagi strateškega načrta. Če se poleg tega udejanja praksa letnega načrtovanja, ki pomeni kaskadno razvitje aktivnosti po posameznih strateških usmeritvah z namenom doseganja strateških ciljev, potem imamo model za presojanje kakovosti izvedbe strategije.

Kjer je ta soodvisnost med strateškim načrtovanjem in letnim načrtovanjem konsistentno vzpostavljena, negovana in nadgrajevana, imamo argumente za vrtenje kroga PDCA, v nasprotnem primeru pa se lahko pojavljajo zadrege. Ob tem me vedno prešine znana misel enega od grških filozofov, ki jo v tem kontekstu parafraziram na način: »Strateško načrtovanje brez povezave z letnim načrtovanjem je neplodno – letno načrtovanje brez povezave s strateškim načrtovanjem je nevarno.«

Vnovič bi rad poudaril tudi moje trdno prepričanje, da moramo ob redefinicijah strategij kritično analizirati tudi obstoječe organizacijske strukture. V primeru SZKO bi bilo dobro vnovič razmisliti, ali obstoječa organizacijska struktura v zadostni meri omogoča in spodbuja razvoj SZKO v smeri gibanja. Organizacijska teorija, praksa najboljših in predvsem bridka izkušnja s covidom-19 sporočajo, da je eden od možnih odgovorov prepoznan v prehodu iz vertikalnih struktur v virtualne strukture. Vsekakor pa je treba ob tem upoštevati dejstvo, da bolj kot je okolje dinamično in spreminjajoče, bolj morajo organizacije svoj način dela decentralizirati in s tem dosegati

Trideset let neprekinjenega plodnega delovanja je res spoštovanja vredna doba delovanja, še posebej za društva. Osebno sem zelo vesel in ponosen, da sem bil del zgodbe SZKO od njenega nastanka dalje.

svojo večjo prilagodljivost na račun samoupravnih timov. Če se želi SZKO še vedno razvijati v smeri gibanja, mora po mojem mnenju ponuditi ustrezno povezovalno platformo in s tem doseči sinergijske učinke do zdaj še nepovezanih posameznikov, društev, gibanj ...

»SZKO je postalo prvo društvo pri nas, ki je v svoj statut zapisalo izjavo o poslanstvu in viziji, nabor vrednot in strateške usmeritve. To je pohvalno in tudi vizionarsko,« ste nekoč izjavili. Kaj bi SZKO zaželeli ob pomembnem jubileju, 30. obletnici?

Res sem to takrat iskreno izjavil in še vedno stojim za to izjavo ter dodajam, da temu zgledu ni sledilo veliko drugih društev. Ker ima naše društvo v imenu besedi kakovost in odličnost, moramo biti pri tem med prvimi.

Trideset let neprekinjenega plodnega delovanja je res spoštovanja vredna doba delovanja, še posebej za društva. Osebno sem zelo vesel in ponosen, da sem bil del zgodbe SZKO od njenega nastanka dalje. Nisem bil med njenimi ustanovnimi člani, saj sem se takrat s področjem kakovosti šele spoznaval ter končeval svoj magistrski študij pri prof. dr. Radovanu Andrejčiču. Nisem si upal pridružiti eminentni ustanovni skupini že uveljavljenih strokovnjakov in svetovalcev za kakovost. To skupino izredno cenim in spoštujem, saj sem imel pozneje vsakega od njih priložnost spoznati in se od njih učiti. Kar vpijal sem novosti, spoznanja in primere dobrih praks, ki jih je ponujalo SZKO prek letnih konferenc in revije Kakovost. Članstvo v različnih sekcijah in predvsem v UO mi je bilo v čast in predvsem priložnost za učenje, mojo službeno delovno mizo pa še vedno krasi kamnita situla, ki sem jo kot nagrajenec leta 2010 prejel od SZKO. Če ne bi bilo SZKO, tudi jaz in naša Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu s svojimi programi menedžmenta kakovosti ne bi bila to, kar sva.

Delati v kakovosti in odličnosti pomeni sedeti na veji in jo žagati.

Kot dolgoleten član SZKO ugotavljam, da sem od nje dobil precej več, kot sem pričakoval, in tudi precej več, kot sem jaz vanjo vložil. Sem član SZKO, ki ponosno ugotavlja, da je bilo SZKO v vseh 30 letih moj prepoznaven in zaupanja vreden partner. Beležim torej presežek nad pričakovanji in tega si želim tudi v prihodnje.

Na kolektivni ravni pa ob jubileju vodstvu SZKO želim tak način dela, ki bo rezultiral v množici navdušenih članov, ki bodo z veseljem oznanjali svoje članstvo v SZKO in pri tem želeli dajati društvu in drugim zainteresiranim svoj ustvarjalni maksimum.

Dolgoročno gledano pa želim SZKO-ju tako dinamiko udejanjanja poslanstva: Promovirati in udejanjati kulturo kakovosti in odličnosti v Sloveniji, da bi po analogiji zgleda Ameriškega združenja za kakovost (ASQ) lahko do sredine tega stoletja naznanili svojo razpustitev, saj bi bil obstoj SZKO nepotreben. Poslanstvo bi bilo realizirano, saj bi oziroma bo v Sloveniji vsesplošno prisotna kultura kakovosti in odličnosti.

Delati v kakovosti in odličnosti pomeni sedeti na veji in jo žagati. Potovanje od kakovosti do odličnosti pomeni preraščanje pojmovanja kakovosti kot cilja oziroma usmeritve v pojmovanje kakovosti kot vrednote. Gre za prehod iz pridevniške oblike pojmovanja kakovosti in odličnosti v samostalniško obliko.

Poslanstvo SZKO je Promoviramo in udejanjamo kulturo kakovosti in odličnosti v Sloveniji, vizija pa Biti prepoznaven in zaupanja vreden partner, ki pomembno prispeva k celovitemu razvoju slovenske družbe.

Osebno menim, da je izjava o poslanstvu vsebinsko še vedno aktualna. Taka je tudi narava izjav o poslanstvu – so bolj brezčasna in se ob posodabljanju strateških načrtov previdno spreminjajo. Rahlo izboljšavo obstoječe definicije vidim v spremembi vrstnega reda uvodnih besed iz obstoječega »promoviramo in udejanjamo« v »udejanjamo in promoviramo«, kar bi nas zavezalo k negovanju verodostojnosti pri življenju kakovosti in odličnosti ter s tem olajšalo naša hotenja pri njegovem promoviranju.

Definicije vizij se tudi bolj redko posodabljajo, vsekakor pa pogosteje kot poslanstva. Obstoječa definicija vizije je res dolgoročna in opredeljuje po mojem mnenju končni domet SZKO. Dobro je razmisliti o njeni morebitni korekciji v smislu vmesnega dometa. Vsekakor besedna zveza razvoj slovenske družbe pomeni najširšo možno »pahljačo« ravni in vidikov in bi osredotočanje v določeno raven ali vidik pomagalo izostriti prioritete v določenem strateškem obdobju.

Kako na Fakulteti za organizacijske študije zasledujete načeli odličnosti in kakovosti?

Na Fakulteti za organizacijske študije odličnosti pripisujemo status vrednote. Trudimo se, da nas ta vrednota pri vsakodnevnem delu usmerja oziroma da jo živimo. V Politiki odličnosti FOŠ imamo izpisani izjavi o poslanstvu in viziji, štiri strateške usmeritve ter deset vrednot naše organizacijske kulture. V nizu teh vrednot je odličnost zapisana na prvem mestu. Opisali smo jo kot Doseganje vrhunskih standardov kakovosti na vseh področjih delovanja FOŠ.

Naš način delovanja opisujemo kot potovanje od kakovosti k odličnosti. Ob tem se zavedamo dejstva, da je govor o kakovosti govor o ljudeh in da je govor o kakovosti organizacije govor o kakovosti ciljno usmerjenih razmerij med ljudmi. Potovanje od kakovosti do odličnosti organizacij je proces nenehnega sproščanja samopreseganja oziroma rasti in razvoja na osebni ravni, ki se ob zadostni kritični masi lahko prepozna tudi na organizacijski ravni. Na FOŠ odličnost ni opredeljena kot cilj, temveč bolj kot pridevnik, s katerim poskušamo plemenititi vse naše aktivnosti. Želimo, da odličnost postane naša vrlina in v čim širšem obsegu tudi vrednota ter tako samostalnik.

Naš »humus odličnosti« temelji na preudarni in nadzorovani rasti ekipe visokošolskih učiteljev in drugih sodelavcev, kjer smo in še vedno pripisujemo odločilno pomembnost negovanju skupnih vrednot. Na fakultetah pa smo na tem področju še pred posebnim izzivom, ki ga v klasičnih organizacijah ni. Fakulteta je po definiciji skupnost študentov in učiteljev, kar pomeni, da smo na tem potovanju od kakovosti do odličnosti skupaj z našimi »odjemalci«, torej študenti. In ti študenti potujejo z nami le določen čas, saj vsako leto pride nova generacija in predhodna diplomira. Vsaki generaciji in vsakemu študentu posebej moramo ne samo dokazovati našo verodostojnost pri negovanju odličnosti kot vrednote, temveč želimo študentom to vrednoto tudi pomagati prepoznati na njihovi osebni ravni.

V osredotočenosti v odjemalce oziroma v našem primeru v osredotočenosti v študente prepoznavamo naše ključno načelo oziroma gradnik kakovosti in odličnosti. Tega ne počnemo zaradi modnega trenda v visokem šolstvu, temveč zaradi našega prepričanja, da je to samoumevno. O tem ne razpravljamo. To je dejstvo.

Ste avtor številnih člankov s področja kakovosti in obvladovanja sprememb. Kaj kažejo trendi?

Tu ne morem mimo krajšega razjasnjevanja temeljnega pojmovanja definicij. Osebno mi že nekaj desetletij pri tem pomaga pogled na Total Quality Management (TQM), in sicer prek definicije, ki jo je zapisal eden od največjih gurujev kakovosti Philip B. Crosby: »TQM pomeni zbir konceptov, ki jih uporablja vodstvo, da vzpostavi tako organizacijsko kulturo, v kateri se SPREMEMBE vedno izvedejo korektno in kjer vladajo odlični odnosi med zaposlenimi, dobavitelji in kupci. To je odgovornost vodstva.«

Trideset let neprekinjenega plodnega delovanja je res spoštovanja vredna doba delovanja, še posebej za društva. Osebno sem zelo vesel in ponosen, da sem bil »del zgodbe SZKO« od njenega nastanka dalje.

Definicija ne podaja konkretnega in enoznačnega odgovora, kateri so ti koncepti, pristopi, modeli, orodja ..., zelo jasno pa pove, da je v središču gradnja organizacijske kulture, torej »DNK« organizacije, ter da je TQM osrediščen v obvladovanje sprememb. Zelo zgovoren in jasen je tudi zadnji stavek o odgovornosti vodstva.

Iz te definicije je razvidno, da področji kakovosti in obvladovanja sprememb sovpadata in da tako sovpadajo tudi koncepti, pristopi, modeli, orodja ... Obvladovanje sprememb oziroma izzivov je bila, še vedno je in tudi vedno bo stalnica vseh vodij – tudi če govorimo o industriji 4.0 in družbi 5.0.

Glede odgovora na vprašanje o trendih pa menim, da se ob očitnem trendu rasti poveličevanja potrošništva opaža trend čedalje boj površinskega oziroma instant pogleda na izzive kakovosti in odličnosti. Ob tem pa me najbolj skrbi trend siromašenja kritičnega sistemskega razmišljanja v naših organizacijah.

Kako je pandemija spremenila uvajanje sistemov vodenja kakovosti? Kaj kakovostniki danes delajo drugače?

Tako kot ima vsaka medalja dve strani in vsaka palica dva konca, ima tudi pandemija vsaj dve plati. Lahko jo razumemo kot grožnjo ali pa kot priložnost.

Pandemija je pač izziv iz okolja, ki vpliva na organizacijske sisteme. V nobeni teoriji obvladovanja sprememb ne piše, da se organizacije morajo odzvati na spremembe v okolju, ampak piše, da se svobodno odločijo, ali se bodo in kako se bodo na izzive okolja odzvale. Tako nam je pandemija poslala močno svarilo o kakovosti oziroma nekakovosti naših poslovnih modelov, naših strateških načrtov, naših ocen tveganj, naših procesov, naših sistemov vodenja ...

Ker pa je nova paradigma odličnosti bolj sonaravno družbeno odgovorna, pa lahko izzive pandemije izkoristimo za redefinicije našega delovanja oziroma za transformacijske spremembe v naših organizacijah. Transformacija pa predpostavlja oziroma zahteva tudi prenovo oziroma redefinicijo organizacijske kulture in s tem tudi uvedbo drugačnih pristopov, modelov in orodij.

V tem vidim tudi priložnost za ponovno renesanso pomena kakovosti, ki se jo je v zadnjem obdobju, pod krinko, da je samoumevna, odstranjevalo v čast pospeševanja potrošništva in plemenitenja kapitala.

Menim, da moramo spet prebrati osnovne definicije TQM, spet na novo razumeti določila standardov sistemov vodenja ter spet opredeliti vlogo kakovostnikov.

Če kakovostniki svojo vlogo prepoznavamo prek Crosbyjeve definicije TQM, potem spet prepoznajmo sebe kot agenta sprememb in spreminjanja – tako na ravni nenehnega izboljševanja kot tudi na ravni transformacijskega spreminjanja. Upajmo si priznati, da moramo biti pri tem del najvišjega izvršnega vodstvenega tima v organizaciji in da naše področje dela čedalje bolj sovpada z delom odgovornega za razvoj kadrov in v končnem koraku tudi z delom najvišjega izvršnega menedžerja. Ne smemo si dovoliti, da smo imenovani kot vodja kakovosti in da se dnevno ukvarjamo samo s kontrolo kakovosti. Bodimo aktivni oziroma proaktivni in prevzemimo vlogo ključnega animatorja za potovanje od kakovosti do odličnosti sistema vodenja.

Izkušnja z epidemijo covid-19 je bila za FOŠ dobrodošla. Na srečo nismo imeli zdravstvenih nevšečnosti, smo pa temeljito razmislili o našem načinu delovanja in ga tudi spremenili.

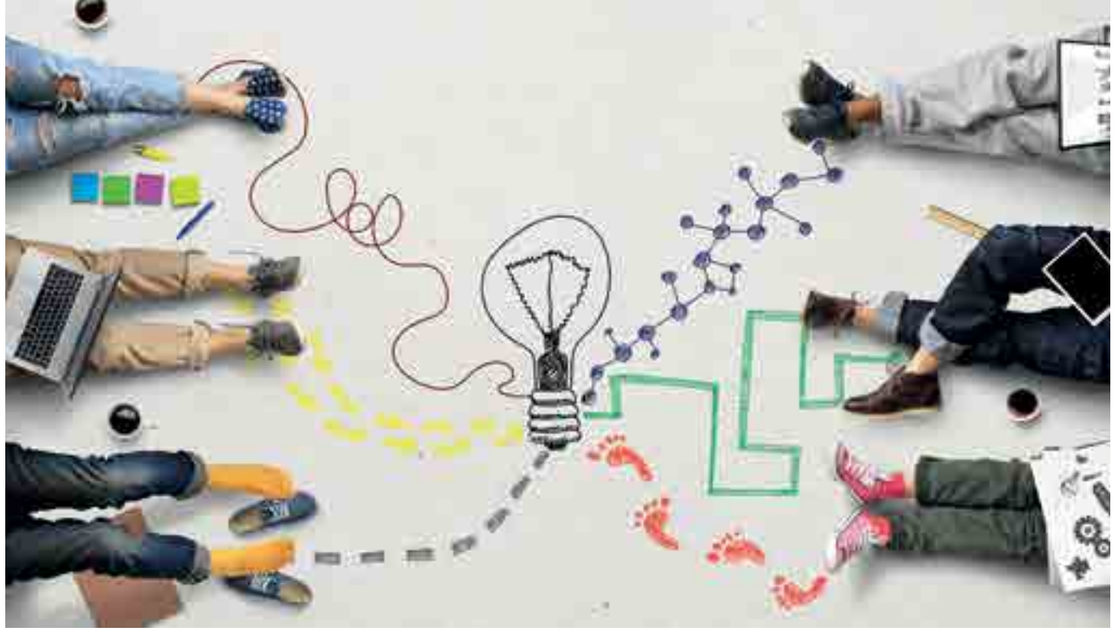
Osredotočili smo se v spreminjanje našega študijskega procesa in klasično obliko izvajanja študija nadomestili s študijem na daljavo. Na srečo smo bili ravno v pilotni fazi izvajanja kombinirane oblike študija (KOŠ), torej študija, kjer se ga del izvede na sedežu fakultete, del pa na daljavo, tako da smo ob razglasitvi pandemije uvedli študij na daljavo pri vseh predmetih. Odziv učiteljev je v pozitivni smeri presegel naša pričakovanja, študentje pa so z anketami o zadovoljstvu tudi izrazili percepcijo napredka pri kakovosti študija. Zdaj smo prešli na kombinirano obliko študija, ki je postala naša klasična oblika. S pomočjo pandemije smo to transformacijsko spremembo izvedli hitreje in bolj racionalno.

Tudi v času pandemije uvedeno delo na domu v delnem obsegu ohranjamo ter s tem uveljavljamo kombiniran način dela, ki se izkazuje kot uporaben, želen in učinkovit.

Vodenje po pandemiji – navigacija neznanih negotovosti

Če pogledamo preteklo leto in pol, se je izkazalo, da kapacitete dela in učinkovitost na visoki ravni precej lažje vzdržujemo kot visoko raven odnosov. Kaj se je za vedno spremenilo? Kaj se bo vrnilo v »normalnost«? Ali je normalnost še vedno tako normalna, kot je bila? Ne glede na to, kako (dobro) smo se spopadli s prvim delom izziva med pandemijo, je pred vodji in vodstvenim kadrom še drugi polčas.

Piše: **Maja Radišek, strokovna sodelavka v marketingu, Trgotur**; fotografija: **iStock**



Pandemija je vodenje podjetij postavila na preizkušnjo: obvladovanje negotovosti, ohranjanje kohezije svojih skupin ter ohranjanje odnosov so bili trd oreh v preteklem obdobju, ko je ogromno zaposlenih opravljalo delo v domačem okolju, daleč proč od osebnega stika. Model vodenja je imel v tem času značilnosti kriznega upravljanja. Vodje ste se v večini osredotočili na vprašanja, ki so ključna za preživetje organizacije: od obvladovanja pandemije na mikro ravni, zagotavljanja zdravju varnega delovnega mesta in zdravja zaposlenih do ključnih poslovnih spremenljivk v kontekstu razmerja med ponudbo in povpraševanjem (denarni tok, omejevanje stroškov in naložb, prilagoditev dobavne verige, reorganizacija osebja, prodajna uspešnost itd.). V takšnih razmerah je kratkoročno vse drugo (podjetno) potisnjeno na stran. Podjetje je uspešno toliko, kolikor znotraj njega prilagodimo pretok in nadzor nad informacijami, ki bodo pospešile ali želijo pospešiti odločanje.

Srednjeročni cilj v času krize covida-19 je bil zmanjševanje negotovosti – komunikacija je bila jasna, pregledna, takojšnja. Zaposleni so imeli občutek, da obvladujemo poslovanje in sistem, v katerem delamo. Za nemoteno delovanje je izjemno pomemben občutek, da še vedno vodimo v perspektivno prihodnost in da delamo v organizaciji, ki ima visoko stopnjo preživetja tudi v manj naklonjenih časih. Metoda, ki ji sledimo, je v takšnem primeru odločanje in ukrepanje, po drugi strani pa motiviranje in navdihovanje.

NOVA NORMALNOST

Pred nami pa je nova normalnost. Morda na prvi pogled trenutno stanje pomeni zatišje in se zdi obvladljivo, pa vendarle: nova normalnost je težje prilagodljiva logiki menedžerskega dela. Vodenje po pandemiji zahteva prilagajanje drugim frekvencam normalnosti. Vključiti moramo znanja, ki imajo drugačno mešanico razmišljanja in ukrepov. Res je, ublažili smo tesnobo glede preživetja, pred nami pa je čas, ko moramo spodbuditi logiko prilagajanja povsem novim okoliščinam. To pa je vrsta vodenja, za katero ni priročnika, iz katerega bi potegnili jasne smernice. Še več, pokrizno obdobje je lahko nevarno in usodno tudi iz drugih stališč:

1 Če smo obvladali eno krizo, nimamo nobenih zagotovil, da se bomo enako uspešno lahko prilagodili tudi drugi, povsem drugačni. Nasprotno, **uspešno brodenje skozi pandemijo nas lahko zaziba v navidezno varnost, da je trdo delo za nami in da le nadaljujemo po isti poti**. Lahko okrepimo tudi tipično averzijo do sprememb: »Če ni zlomljeno, ne popravljaj«.
Glavno vprašanje izhaja iz analize, v katero smo vključili vse pomembne odločitve v kriznem obdobju: osredotočenost na stroške in zmanjšanje teh, povečanje učinkovitosti obstoječih izdelkov, spodbujanje inovacij v procesih in izdelkih, ki so nam omogočili, da smo izkoristili priložnosti. Ali smo v našem spoprijemanju s krizo le izčrpali nakopičene rezerve svojega obratovanja in kapitala?
Nov poslovni model, ki ga gradimo za prihodnost (in nepredvidljive krize), bo izkoristil spreminjajoče se okoliščine in znanja za razvoj prehoda na nepredvidljive situacije.

2 **Po pandemiji se spoprijemamo z drugačno vrsto negotovosti.** Pandemija nas je soočila z znanimi negotovostmi, na primer zdravstvenim stanjem družbe in zdravstvenim sistemom v državi. Težavo (in negotovost) tega poznamo, saj se z njim spoprijemamo že več let. Kratkoročno smo lahko napovedovali tveganja, ukrepe in posledice. Pravilnejši pristop pa bo v prihodnje pomenil obvladovanje tveganj, delo s hipotezami in verjetnostmi ter prilagajanje naših odločitev in logike neznankam. Izziv na tej ravni je bolj povezan z negotovostjo drugega reda, ki bi jo lahko opisali kot neznane negotovosti. Lahko gre za grožnjo, ki pomeni tveganje ali priložnost, izhajajočo iz tehnoloških in družbenih sprememb, ki jih je pospešila pandemija. Da bi odpravili te negotovosti, moramo razširiti pogled, proučiti predvsem stvari, o katerih do zdaj nismo pripravljeni dvomiti, in eksperimentirati s hipotetičnimi situacijami, ki so nam bile do danes nepredstavljive.

3 **Naš repertoar znanj se mora nenehno ustrezno razvijati.** Procese, osredotočene na odločanje in ukrepanje, je treba dopolniti z novimi stališči, kot so spraševanje, dvom in preizkušanje, medtem ko je treba vedenje in znanje, namenjeno motiviranju in navdihu, razširiti na nove razsežnosti, kot sta popravljanje in učenje. Za vodjo je vedno težko preiti iz vloge, ki obvladuje negotovost, v vlogo njenega spodbujanja, vendar je to v sprejemljivi meri in s podporo tretjih oseb način odkrivanja prihodnosti. Kjer smo nekoč morali zmanjšati tesnobo zaradi preživetja, moramo zdaj zmanjšati tesnobo zaradi učenja.

PARADOKSEN POLOŽAJ VODSTVA PO COVIDU-19

Vodstvo podjetij je pred zahtevno nalogo: usklajevati mora takojšnje, kratkoročne potrebe podjetja z dolgoročno zastavljeno strategijo in vizijo. Četudi je znanje vodenja kratkoročnih in dolgoročnih ciljev del vodenja samega, je to še posebej izpostavljeno v pokoronskem obdobju. Ne le da morajo voditelji načrtovati in oblikovati vrnitve v delovno okolje ter prilagoditi delovne procese za kratkoročno okrevanje, ampak morate v dolgoročne načrte in cilje vključiti še posledice pandemije na splošno.

KRATKOROČNA TAKTIKA

Trenutno se organizacije osredotočajo na vračanje dela na »normalno«, običajno raven dela, kar je posledica rahljanja ukrepov, obvladovanja pandemije in spodbujanja enotnih meril za zamejevanje širitve virusa na nacionalnih in mednarodnih ravneh.

Po pandemiji imamo znanja in ukrepe, ki smo jih sprejemali in s katerimi lahko pripravimo scenarije in njihove kratkoročne učinke. Drugi korak v tem procesu je, da za definirane scenarije razvijemo in predvidimo gospodarske odzive na določene okoliščine, tako finančne kot operativne, še posebej pa vodenje talentov. Pri tem je pomemben razvoj vodstvenih zaposlenih. V času pandemije so vam pomagali prebroditi najhujše obdobje in ukrepe, pri čemer ste lahko ugotovili, kdo v vaši skupini vodij se je z dano krizno in novo situacijo dobro spoprijemal, kdo pa se je izkazal kot šibka točka.

Vzemite si čas in na pretekle dogodke glejte širše: kakšne so njene družbene posledice? V strategijo vključite tudi posameznike, ki so precej bližje operativni izvedbi nalog, morda pa imajo bolj praktičen, boljši občutek za prilagajanje. Na podlagi praktičnih informacij in sprejemanja odločitev boste storili dve stvari: ljudi boste vključili v vizijo prihodnosti in jim ponudili občutek zaupanja, ko boste diktirali tempo z vključitvijo posodobljene strategije.

DOLGOROČNI POSLOVNI PREMIKI

Vodstveni kader mora v popandemijskem obdobju ugotoviti, katere spremembe v poslovnem okolju so trajne in kako se lahko njihova organizacija temu prilagodi. Napovedi o dinamiki dela so različne, dejstvo pa je, da bo kljub vrnitvi v delovna okolja bistveno več zaposlenih še vedno opravljalo delo od doma, kot jih je to počelo v preteklosti. To pomeni, da bodo podjetja potrebovala manj delovnih prostorov, da bodo manj odvisna od lokacije, napovedi pa kažejo, da bo zagotovo prišlo do bolj obremenjujočega usklajevanja med poklicnim in zasebnim življenjem. Prav tako bo precej več posodobitev procesov in nadomeščanja zaposlenih s tehnologijo. Trg dela se bo umiril in zaposlovanje upočasnilo, se bomo pa vedno bolj osredotočali na dvig dodane vrednosti dela na zaposlenega. Tehnologija bo pospešila integracijo umetne inteligence, zaposlovali pa bodo posameznike z veščinami, znanji in lastnostmi, ki temeljijo na ustvarjalnosti in kritičnem razmišljanju. Vsekakor se obetajo številne prekvalifikacije in nadgrajevanja, saj bodo novi načini dela zahtevali nova znanja za prilagoditve takšnim okoljem.

ZAPOSLUJETE?

Vojna za talente, ki bodo podjetjem ustvarjala ogromno konkurenčno prednost, se bo nadaljevala in stopnjevala. A zadnje leto in pol je dokaz, da smo pri nujnih ukrepih pripravljeni na precej hitrejše učenje kot sicer. Digitalno znanje je zaradi dela od doma postalo glavna veščina in znanje posameznikov, ki niso imeli »lastnega veselja in motivacije« za pridobivanje sodobnih znanj.

Življenje je polno negotovosti in mnoge je mogoče obvladati kot tveganja, na druge pa je treba gledati kot na priložnosti. Se vam zdi, da je v članku vključenih ogromno neznank in nedefiniranih pojmov? Tako tudi je. Dobrodošli v eri neznanih negotovosti.

Izobraževanje potrebuje nenehen razvoj, spremembe in izboljšave

Pravijo, da so spremembe edina stalnica v življenju. To drži na prav vsakem koraku. Področje, ki je doživelo radikalno transformacijo in spremembo tudi stimuliralo, pa je ravno izobraževanje, in to predvsem v Sloveniji.

Piše: **mag. Katja Kraškovic, predsednica uprave, GEA College**; fotografija: **iStock**

Preteklo turbulentno obdobje je bilo čas metamorfoze ne samo pri vodenju, temveč tudi pri delovanju v podjetjih in miselnosti vseh zaposlenih. Bolj kot kadarkoli do zdaj sta se pojavili potreba in nuja po digitalizaciji kot načinu poslovanja. A v ozadju digitalizacije smo še vseeno ljudje in ravno mi moramo prilagoditi miselnost in svoj način delovanja. Šolniki se moramo nenehno in sproti prilagajati, saj ima tudi vsaka nova generacija študentov svoje značilnosti. Odgovornost je zato na voditeljih, da tako v učnem okolju kot v podjetjih zagotovimo varno in homogeno okolje, v katerem lahko vsi izkoriščajo svoj potencial in ustvarjajo dodano vrednost. Za prihajajoče generacije je še toliko bolj pomembno, da je celoten izobraževalni proces, usmerjen v študente, v njihovo sooblikovanje in sodelovanje, še bolj dinamičen, interaktiven in usmerjen v timsko delo.

KAKO JE PANDEMIJA SPREMENILA PRIORITETE V PODJETJIH?

Na letošnjem srečanju podjetnikov, menedžerjev in strokovnjakov iz gospodarstva, ki ga organizira GEA College, smo ugotavljali, kako naj poslovne šole učimo in izobražujemo bodoče kadre s hibridnim načinom študija, spregovorili smo tudi o spremembah v organizacijah med covidom-19. Vsi udeleženci smo ugotovili, da se je hierarhija vrednot in prioritet zelo spremenila. Pri svojih zaposlenih smo opazili, da se je storilnost ob delu od doma povečala, saj so čas vožnje do delovnega mesta namenili delu, se je pa zaradi fizične odsotnosti pripadnost organizaciji zmanjšala. Tisti, ki so znali izkoristiti prenos poslovanja na splet, smo ugotovili, da je tovrstna komunikacija odlična priložnost za gradnjo boljših odnosov s strankami. Izkazalo se je tudi, da si zaposleni pri delu želijo spremembe in hibridnega modela dela (delno od doma, delno v pisarni).

V vseh razvitih državah je pandemija močno vplivala na vse zaposlene, kažejo izsledki letošnje raziskave World Economy Foruma. Ženske so imele v začetni fazi krize kar osem odstotkov več možnosti, da bodo izgubile delo. Prav tako je imela pandemija zelo negativen vpliv na delo mladih, veliko bolj kot na starejše zaposlene delavce.

Evropski parlament pa je v svojem poročilu Impacts of the COVID-19 pandemic on EU industires navedel, da je pandemija delovala kot akcelerator digitalizacije. V luči epidemije in izkušenj z e-študijem je bilo ugotovljeno, da hibridni sistem prinaša več možnosti za delo in sodelovanje na globalni ravni, kar bi poskrbelo za raznolikost izkušenj in lažjo aplikacijo usvojenega znanja. Neverjetno je, kako teh priložnosti nismo zaznali že pred tem.

Pomemben pedagoški trend, ki se je pojavil in skristaliziral leta 2021 in ga na GEA Collegu že leta zasledujemo, je odmik od suhoparnih dejstev in številk ter poučevanje, ki temelji na praksi. Ugotovili smo, da je potreba po še več praktičnega znanja (50 % teorije, 50 % prakse), torej še več sodelovanja in povezovanja študentov s podjetji ter reševanja realnih poslovnih izzivov. Pomembna sta tudi spoznavanje organizacijske kulture in mentorstvo v podjetjih. S tem bi dosegli večje spoštovanje vseh deležnikov, vključenih v delovni proces, ker prav vsako delo šteje.

ZAKAJ JE IZOBRAŽEVANJE POMEMBNO – KO JE KRIZA ALI KO JE NI?

Izobraževanje je ena od najmočnejših stvari v življenju in nihče nam je ne more vzeti. Omogoča nam, da najdemo smisel v vsem in nam hkrati pomaga precej izboljšati življenje, napredovati, ko že mislimo, da rast ni več možna. Pri izobraževanju ne gre le za pomnjenje. Premakniti moramo to miselnost iz zgolj poučevanja v reševanje težav, spodbujanje fleksibilnosti, drznosti, kritičnega razmišljanja, učitelji pa morajo biti taki, da študente v vsem tem spodbujajo. Praktično in uporabno znanje je prednost poslovnih šol, kot je naša. Nenehno sodelovanje z gospodarstvom je ena od naših glavnih prioritet, ker smo le tako lahko na tekočem s trendi na trgu dela.

Ne učimo se samo za to, da bomo lahko zasedli delovno mesto, ampak da jih bomo znali tudi ustvarjati. Z izobraževanjem ne pomagamo le sebi, ampak prispevamo k razvoju družbe in izboljšujemo stanje gospodarstva.

KAKO SE IZOBRAŽEVANJE SPREMINJA? KAKŠNI SO TRENDI?

Ključno področje, kjer se dogajajo največji premiki, je ravno izobraževalni sektor. Vse od vrtca pa do fakultet lahko opazimo, da se vpeljujejo novi načini poučevanja in podajanja znanja. Če kdaj, se je ravno v krizi pokazalo, da je treba nujno spremeniti naš način podajanja snovi na vseh ravneh šolanja.

Izobraževalni sistem danes na trg pošilja dobre teoretike/strokovnjake za določeno področje, premalo pa je diplomantov, ki imajo konkretno praktično znanje in širino o podjetništvu, poslovnih modelih in veščinah, ki jim omogočajo lažje prilagoditve na spremembe v okolju. Vloga izobraževanja je usposobiti udeležence za delo v podjetjih na trgu in delo v okolju, ki ga danes niti še ne poznamo. Izobraževalne sfere zato morajo stremeti k razvoju širokega področja veščin, saj nas v to sili trg dela. A tovrstne hitre spremembe nam na GEA Collegeu ne povzročajo težav, ker smo butični, prilagodljivi in se tudi sami radi učimo. Čeprav je večini lažje ostati v coni udobja, pa imamo mi spremembe radi. Izobraževanje potrebuje nenehen razvoj, spremembe in izboljšave, zato je spremljanje trendov, želja posameznikov in potreb trga nujno. Razvoj je gonilo naše družbe in mi se vedno trudimo stopati v korak s časom.

Študij se je zaradi trenutnih razmer preselil tudi na splet in mladi vse bolj sprašujejo po tej obliki študija. Vsekakor pa je kombinacija predavanj v živo in uporaba digitalnih možnosti najboljša, saj lahko razvijamo osebni pristop, zagovorniki katerega smo že vsa ta leta, in hkrati ponudimo najsodobnejše načine poučevanja.

V tujini je e-študij že leta uveljavljen in ni nekaj manjvrednega, kot obstaja miselnost pri nas in ga mnogi strokovnjaki s področja šolstva zavračajo. To je le eden od načinov študija in vsak posameznik najde takšnega, ki mu ustreza. To pa ne pomeni, da ne more biti kakovosten. Še več, lahko je veliko bolj primeren za določene posameznike, ker je lahko učinkovitejši na več načinov. Nekatere raziskave kažejo, da učenci v povprečju ob spletnem učenju obdržijo 25–60 % več znanja v primerjavi s samo 8–10 % v učilnici. To je predvsem posledica tega, da se študentje lahko hitreje učijo na spletu. E-učenje zahteva 40–60 % manj časa kot učenje v tradicionalnem razredu, saj se lahko učenci učijo v svojem tempu, se vračajo in ponovno berejo, preskočijo ali pospešijo pojmovanje po svoji izbiri. To pa ne pomeni, da stik, mreženje, povezovanje niso pomembni. Verjamem, da je kombinacija v živo in na daljavo najboljša, pandemičen čas pa je bil idealen, da preizkusimo in najdemo najboljše variante.

KATERE SPRETNOSTI IN ZNANJA BODO V PRIHODNOSTI NAJBOLJ ISKANI?

Iznajdljivost v času hitrih sprememb, prilagodljivost, hitro reševanje zapletenih težav, kritično razmišljanje, zmožnost povezovanja ključnih informacij, učinkovito odločanje na osnovi nepopolnih informacij, odlično usmerjanje in vodenje svojih timov, obvladovanje lastnega časa in učinkovitosti … Osnova oz. higienik pa je seveda poznavanje tehnologij, digitalne veščine in določena specialistična znanja za opravljanje določenega dela, vse to iščemo že danes, mogoče pa kot družba to še premalo razumemo in spodbujamo.

Izobraževalni sistem danes na trg pošilja dobre teoretike/strokovnjake, premalo pa je diplomantov, ki imajo konkretno praktično znanje in širino o podjetništvu.

Naloga izobraževalcev pa je, da bomo vse te veščine skozi učne programe znali mladim podati na najboljši možen način, začeti pa je treba že v zgodnji mladosti posameznika. Verjamem, da smo kot družba dovolj zreli, da bomo zmogli to težko nalogo s skupnimi močmi tudi opraviti. S tem pa seveda gradimo kakovost ne samo izobraževalnih programov, ampak tudi našega znanja, veščin in spretnosti ter konkurenčnost družbe kot celote.

UROŠ KUZMAN, STAND UP KOMIK IN MATEMATIK

Humor ni sol, ne paše v vsako jed in vsak ambient. **Je bolj curry.**

Velenjčan Uroš Kuzman je asistent na Fakulteti za matematiko in fiziko. V vlogi stand up komika se je gledalcem najbolj zapisal v spomin, ko je na žaru popekel Jana Plestenjaka in Boruta Pahorja. Bil je del cikla StendAp predstavlja na Kanalu A, sodeluje pa tudi v oddaji Ugriznimo znanost. Kot doktor matematike velja za najbolj izobraženega med komiki, udeležence konference SZKO pa bo nasmejal v sredo, 10. novembra.

Sprašuje: **Tonja Blatnik**; fotografija: **osebni arhiv**

Kaj pripravljate za udeležence letne konference SZKO?
Glede na to, da sta temi odličnost in kakovost, sem pod precejšnjim pritiskom, saj bo moral biti moj nastop tako odličen kot kakovosten (smeh). S prvim nimam težav, saj sem bil v šoli odličnjak, pri kakovosti pa računam, da bo dovolj, če v nastop vključim kako (no)vost ... (smeh). Šalo na stran, pripravljam nastop, ki bo kombinacija akademsko-družinskega humorja in seveda šal, ki so odraz trenutnih razmer. Zanje mislim, da se vsi strinjamo, da so že same po sebi dober poligon za humor, tako da moja naloga ne bo pretežka.

Sicer ste doktor matematike, kako spajate tako različne talente? Kako ujeti odličnost in kakovost v tako različnih vlogah?
Ni vedno lahko, treba je imeti jasen urnik. Jaz zase pravim, da sem matematik dopoldne in komik zvečer, kar ostane časa vmes, pa sem tudi oče dveh otrok (smeh). Mislim, da je tudi do mojih študentov to najbolj pravično, saj pretirana sproščenost v predavalnici ni najboljša. Na koncu koncev so to še vedno osebe, ki jih boš moral nekoč oceniti in jih na tak način priporočiti potencialnim delodajalcem. In to je težko storiti, če si z njimi v preveč neformalnem odnosu ... Če povzamem, pojma odličnosti in kakovosti povezujem s profesionalnostjo, večer pa je čas za druge pridevnike. Na primer smeh, družbo, zabavo in kakšno pivo ... Tako da sem vesel, da se mi srečamo v bolj poznih urah. Mi vsaj ne bo treba prinesti redovalnice s seboj (smeh).

Kako odličnost in kakovost razumete v vlogi matematika, profesorja – kako ju sploh računati ali sta nekaj absolutnega?
Menim, da sta to zelo relativna pojma, ki ju je težko izmeriti. V šolskem sistemu smo navajeni na nominalne ocene, ki pa niso vedno pokazatelj realnega stanja oz. edini dejavnik. Predvsem na sredini Gaussove krivulje se pojavi marsikaj, od posameznikov, ki znajo odlično in kakovostno prelisičiti sistem, pa do tistih, ki znajo več, a jim tega ne uspe pokazati. Zato je edini pravi recept za dosego teh dveh elementov, da si človek zada dva cilja: veliko delati in biti boljši od sredine. A pozor, zgolj drugi cilj ni dovolj! Če vam uspe brez truda in odrekanja biti boljši od vseh drugih, to še ne pomeni, da ste odlični in kakovostni ... To samo pomeni, da je konkurenca zanič in da je čas, da greste v višjo ligo (smeh).

Kako ju razumete v vlogi komika? Ali se moramo primerjati z drugimi, da bi lahko bili dobili odgovor na dilemo, ali smo odlični?
Poklic stand up komika je zelo specifičen, saj gre za kantavtorsko obrt. Četudi stojiš na odru in je vate usmerjen snop reflektorjev, si to še vedno ti. Nisi Hamlet, kralj Ojdip ali kdo drug. Kar poveš, zrcali tebe in tvoj pogled na svet. Zato se v tem poslu kakovost in odličnost merita malce drugače. Že če pogledate moj primer – nekdo z govorno napako, mojim izgledom in zgolj ljubiteljskimi igralskimi sposobnostmi nikoli ne bi bil zrel za resno televizijsko delo ali igranje v profesionalnem gledališču. Pa vendar, v vlogi stand up komika ti prisluhnejo mnogi.

Zakaj?
Ker ljudje cenimo dva tipa ljudi – tiste, ki so v nečem dobri, in tiste, ki so zanimivi. Žal se kombinacija obeh le redko ujame. Zelo malo vrhunskih športnikov je »zelo zanimivih«, ko jim odvzameš žogo, še manj je takih slikarjev, pisateljev, glasbenikov ... A pri njih cenimo odličnost in kakovost njihovega dela. No, komiki vse svoje napore usmerimo v to, da bi bili čim bolj zanimivi. Naša odličnost in kakovost je torej v tem, da znamo z vsebino nadomestiti svoje deficite ... In v tem je vsak od nas unikaten.

Ali menite, da je smeha, humorja, dobre volje ... v poslovnem svetu dovolj?
Humorja ni nikoli dovolj, pogosto pa ga je preveč (smeh). Kot sem povedal že zgoraj, menim, da obstajajo trenutki, ko je 'čas za službo', in taki, ko je čas »za družbo«. Težko je podpisati pogodbo o kreditiranju z nasmeškom na obrazu in lahko se je poveseliti na teambuildingu. Zato naj odgovorim s kuharsko analogijo. Humor ni sol, ne paše v vsako jed in vsak ambient. Je bolj curry. Če ga serviraš na pravi način in v pravi obliki, bo dosegel svoj namen, sicer pa se bodo ljudje okoli tebe spraševali, kaj je bil ta čuden okus v sirovih štrukljih (smeh).

Ali obstaja matematična formula za smeh?
Ne. Če bi obstajala, bi bil jaz že milijonar (smeh). Humor je odvisen od posameznika, od tega, kaj je blizu njemu in kaj se ga najbolj dotakne. Študenti radi slišijo anekdote s študentskih žurov, mladim staršem so bližje zgodbe iz previjanja plenic. Zato mora biti komik kot neke vrste dedek Mraz. Zares je uspešen le, če mu uspe obdariti vse ljudi v občinstvu. In to ni vedno lahko, je pa lepo, če ti uspe. Zato iskreno upam, da boste tudi vi vsi že 10. novembra pod jelko našli nekaj zase in da bomo ob polnoči vsi skupaj nazdravili na srečno novo leto (smeh).

STEKLARNA HRASTNIK. DANES ZA JUTRI.

Steklarna Hrastnik premika meje na področju dekarbonizacije steklarske industrije

HRASTNIK 1860

Steklarna Hrastnik je visoko tehnološko nišno podjetje, usmerjeno na področje proizvodnje specialnega embalažnega stekla v najvišjem kakovostnem segmentu prestižnih pijač in parfumerije. Iz majhne zelene doline v osrčju Slovenije tako na 60 globalnih trgov letno odpotuje več kot 200 milijonov prestižnih steklenic najvišje kakovosti. Narejene so s slovenskim znanjem, ljubeznijo do stekla ter izjemnim spoštovanjem do narave v sinergiji z naprednimi investicijami, trajnostnim delovanjem in ambicioznimi cilji.

Naša strateška usmeritev, nadaljnja globalna rast Steklarne Hrastnik, temelji na trdnih temeljih trajnostno naravnanih investicij v digitalizacijo, v energetski razvoj in spremembo procesov v zeleno tehnologijo. Glavno vodilo tako (p)ostaja ekološki vidik ter trajnostna naravnanost v povezavi z nadaljnjimi izboljšavami storitev po meri kupcev. Trajnostna naravnanost je vodilo tudi pri izboru povezovanja s tistimi blagovnimi znamkami, ki dajo veliko na okoljevarstvene aktivnosti.

Steklarska panoga je energetsko intenzivna. Izziv in cilj najti rešitev ter trajnostne tehnološke inovacije pa sta skoraj na dlani. V Steklarni Hrastnik postajamo nosilci procesnih inovacij na področju ogljične bilance in s ponosom smo odprli pot svetlejšemu in trajnostno naravnanemu obdobju v naši branži.

Pred kratkim smo izdelali in predstavili **najbolj trajnostno steklenico na svetu**. Ta ni le pokazatelj preboja za Steklarno Hrastnik, temveč predvsem dokaz, da je tranzicijo v trajnostno naravnanost mogoče izvesti tudi na energetsko intenzivnih področjih. Glavno vlogo v tem preboju pa nosi vodik.

Taljenje stekla za prvo butično serijsko proizvodnjo najbolj nizkoogljičnih steklenic na svetu je vključevalo obnovljive vire energije. Proizvodnja je stekla s kombinacijo uporabe sončnih celic, t.i. zelenega vodika in odpadnega recikliranega stekla. Kisik in vodik sta bila uporabljena kot gorivo. Edini stranski produkt pri proizvodnji je bila vodna para, brez emisij ogljikovega dioksida.

Proizvodnja stekla z bistveno nižjimi vplivi na okolje, hkrati pa brez kompromisa pri zagotavljanju vrhunske kakovosti stekla je nagrada za naš trud. Naš cilj, da proizvajamo steklo s čim manj vplivi na okolje, je tukaj in zdaj. Zagotavljanje enega najčistejših stekel na svetu ostaja v ospredju našega poslanstva, toda z roko v roki s trajnostno naravnanostjo.

Z izvedbo vseh načrtovanih projektov načrtujemo do leta 2025 za tretjino nadomestiti porabo fosilnega goriva z zeleno energijo, za 10 odstotkov zvišati svojo energetsko učinkovitost ter za več kot petino znižati svoj ogljični odtis. Do leta 2030 imamo namen uresničiti ambiciozen cilj zmanjšati ogljični odtis za 40 %, postati povsem ogljično nevtralni pa želimo do leta 2050.

Steklarna Hrastnik poleg trajnostne naravnanosti ter seveda svojega vrhunskega prodajnega portfelja in celovitih storitev v žarišče pozornosti postavlja tudi pametno steklenico **e.Bottle**. Tudi s tem projektom želimo več pozornosti nameniti trajnostno naravnani prihodnosti v steklu ter pomembnosti trajnostnega razvoja, razogljičenja podjetij ter digitalizacije – z roko v roki.

Pametna steklenica e.Bottle vsebuje t. i. elektronsko značko za večkratno uporabo, ki združuje komunikacijo s pametnim telefonom, senzorskimi elementi IoT in RBG LED funkcije. S temi elementi, povezanimi v celoto e.Bottle, dinamično spreminja svoj status kot odgovor na različne dejavnike med življenjskim ciklom ter s tem ponuja uporabnikom personalizirano izkušnjo.

Peter Čas, generalni direktor Steklarne Hrastnik, poudarja: **»Cilj sedaj že mednarodno nagrajenega inovativnega projekta, kot je e.Bottle, je miselni preskok in odgovornost ozaveščati ljudi o uporabi steklenih izdelkov in steklene embalaže, saj je to pomemben del rešitve na čedalje večjo obremenjenost okolja s plastiko in mikroplastičnimi delci. Stekleni izdelki morajo v prihodnje ponovno postati eden glavnih prebojnih faktorjev v razvoju krožnega gospodarstva.«**

Prihodnost prinaša avtomatizacijo, digitalizacijo in robotizacijo, a tudi vse to brez človeškega uma ni mogoče. **Zmagovalci prihodnosti bodo tisti, ki bodo znali in zmogli optimalno izkoristiti sodobno tehnologijo v svoj prid – ob hkratnem razvoju izdelkov in storitev, razvitih ciljano in po meri za posameznega kupca. Mi vemo, da bo med njimi tudi Steklarna Hrastnik.**

PETROL
Skupaj ustvarjamo nizkoogljično prihodnost
Z vlaganjem v obnovljive vire energije prispevamo k doseganju zavezujočih evropskih ciljev.
Z našimi vetrnimi elektrarnami proizvedemo za 45.000 povprečnih gospodinjstev nizkoogljične energije.
www.petrol.si/skupaj
PETROL
Energija za življenje