

KOKYBĖS VADYBOS DIEGIMAS ORGANIZACIJOJE: ŽMOGIŠKASIS ASPEKTAS

Audrius Mickaitis¹, Gintarė Zaščizinskienė², Tautis Pasvenskas³

Vilniaus universiteto Kauno humanitarinis fakultetas, Lietuva

¹huriuok@gmail.com., ²zascizinskiene@yahoo.com

Anotacija

Siekiant, užtikrinti kokybišką įmonės (organizacijos) valdymą, gaminių ir paslaugų teikimą, diegiama kokybės vadybos sistema. Pagrindinis sėkmės veiksnys – aukštos kvalifikacijos ir atsidadę organizacijai darbuotojai. Todėl būtina numatyti ir įvertinti motyvavimo sistemas, konfliktų sprendimų būdus, darbuotojų adaptaciją ir pan.. Todėl tikslingas psichologinių rizikos veiksnių tyrimas.

Atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad darbuotojai tiriamų psichosocialinių veiksnių (darbo pobūdžio, reikalavimų, sąlygų, socialinių santykių darbe ir pan.) bei savo savijautos neįvertino neigiamai.

Siekiant efektyvių streso prevencijos rezultatų, rekomenduojama atkreipti dėmesį į tai, kad yra darbuotojų, kurie dažnai patiria sunkių periodų, jų darbas labai nerviškai įtemptas. Dėl šios priežasties turėtų būti skatinamas darbuotojų aktyvumas, inicijuojami pokalbiai su darbdaviu ar jo atstovu, identifikuojamos esamos ar tikėtinos problemos, galimi sprendimai bei įgyvendinimo būdai, taip pat dalyvavimas, užtikrinant priimtų sprendimų įgyvendinimą. Esant darbo organizavimo problemoms, būtina aiškiau apibrėžti darbuotojų funkcijas ir atsakomybę. Darbuotojams turi būti sudaryta galimybė kontroliuoti savo darbo atlikimo planavimą, priimti sprendimus.

Raktažodžiai: kokybės vadyba, personalo vadyba, psichologinė rizika.

Įvadas

Kokybės vadybos sistema (KVS) ir ją įdiegti įmonėje padedantys ISO 9001 ir ISO14001 standartai užtikrina kokybišką, tikslų ir darnų visos įmonės darbą, garantuoja visų įmonėje vykstančių procesų skaidrumą ir aiškumą, tiksliai padalina atsakomybę tarp darbuotojų bei skatina nuolatinį įmonės veiklos tobulinimą, kaštų mažinimą, pardavimų skaičiaus augimą ir pelno didėjimą.

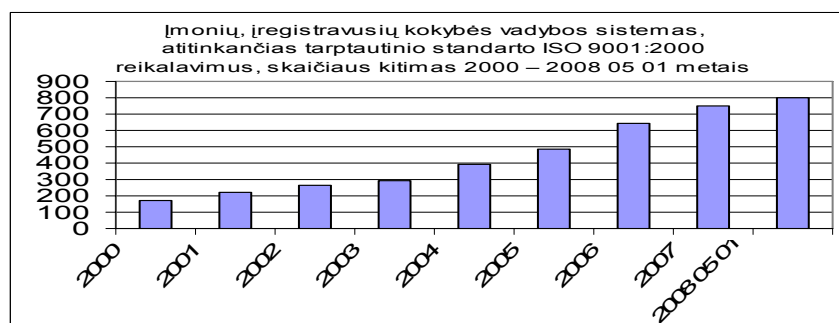
Iš patirties žinoma, kad smulkios ir vidutinės įmonės gali kuo puikiau įdiegti efektyvią aplinkos vadybos sistemą ir iš to gauti daug naudos. Tačiau aplinkos vadybos sistemos diegimas smulkaus verslo įmonėse gali virsti tikru iššūkiu. Ypač svarbu atskleisti darbuotojų reakciją prieš ir po sistemos diegimo, nes tai gali nulemti inovacijos sėkmę. Todėl buvo užsibrėžtas *darbo tikslas* – atlikti įmonės darbuotojų psichosocialinių rizikos veiksnių tyrimą po kokybės aplinkos valdymo sistemos (KAVS) įdiegimo.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, įmonės dokumentų analizė, anketinė apklausa.

ISO standartai – svarbiausias kokybės vadybos sistemos elementas

ISO standartai pradėti diegti Lietuvoje prieš 8 metus. Iš viso iki 2008 m. vidurio registruotų įmonių Lietuvoje buvo 58 325 (Lietuvos įmonių katalogas, 2008).

Sertifikuotos pagal ISO organizacijos Lietuvoje pasiskirsto taip: 798 sertifikuotos ISO 9001:2000 standartu, 323 sertifikuotos ISO 14001:2004 standartu, kitais standartais sertifikuotos 80 organizacijų (OHSAS 18001:1999, DS EN ISO 13485:2003 ir kt.). (Lietuvos standartizacijos departamentas, 2008)

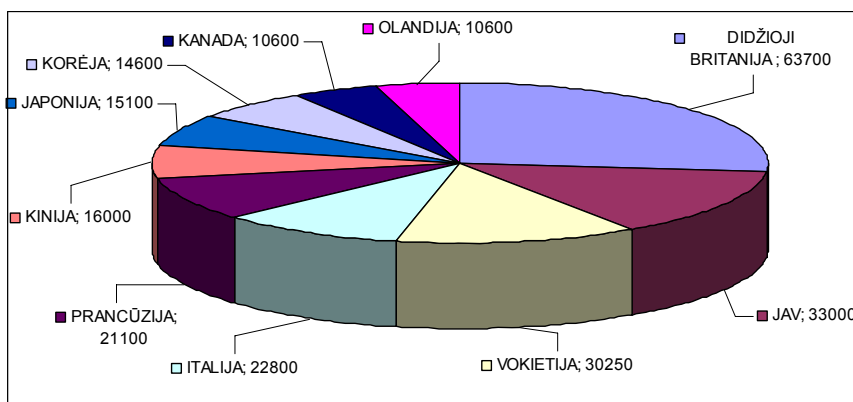


1 pav. Įmonių, įregistravusių kokybės vadybos sistemas, skaičiaus kitimas 2000 – 2008 metais

Kaip matome, Lietuvoje įmonės, kurios turi įdiegusias ISO standartą, sudaro tik 2 % visų jų skaičiaus. Daugiausia yra įsidedusias ISO 9001:2000 kokybės vadybos ir ISO 14001:2004 aplinkos vadybos

standartus,- iš viso 1121 organizacijų. Nors organizacijų, turinčių ISO standartus, metai iš metų vis daugėja, tačiau tai yra labai nedidelis skaičius, lyginant su bendru Lietuvoje registruotų įmonių skaičiumi.

Įmonių, įsidedusių ISO 9001:2000 standartą, daugėja ir šis kilimas nuo 2000 metų iki 2008 vidurio yra tolygus. 2000 metais buvo 173 įmonės, o dabar – jau 798 įmonės. (žiūrėti 1 pav.)



2 pav. Šalys, kuriose daugiausiai diejami ISO 9000 serijos standartai

Iš statistikos, pateiktos 2 paveiksle, matoma, kurios pasaulio šalys pirmąją ISO 9000 serijos standartų diegimą. Jau keletą metų pirmąją vietą išlieka Didžioji Britanija, kuri yra labai atitrūkusiai nuo kitų šalių. Antroje vietoje išsivertinusių Jungtinių Amerikos Valstijų, nuo kurių neatilieka Vokietija.

Pagrindiniai ISO 14 000 šeimos standartai yra:

- ISO 14001:2004 – aplinkos vadybos sistemos. Reikalavimai ir naudojimo gairės;
- ISO 14004:2004 – aplinkos vadybos sistemos. Principai, sistemos ir pagalbiniai metodai.

Lietuvoje šie standartai išleisti su žymenimis:

- LST EN ISO 14001:2005;
- LST EN ISO 14004:2004.

Lietuvos standartas tapatus Europos Sąjungos (EN) ir tarptautiniam (ISO) standartui. Vadybos sistemų diegimas pagal tokį plačiai taikomą standartą suteikia garantijas, kad Lietuvos įmonėse veikiančios sistemos visiškai atitinka kitų šalių įmonėse pagal tą patį standartą įdiegtas sistemas.

Įdiegtų AVS (aplinkos vadybos sistema) pranašumai: a) visuomenės informuotumas ir pripažinimas įmonėms; b) materialioji nauda (žalieji viešieji pirkimai, valstybinio reguliavimo sumažėjimas ir įstatymų leidžiama parama).

Skatinamieji veiksniai diegti AVS: suinteresuotųjų šalių poreikiai; įvaizdis; teisiniai reikalavimai; kaštų mažinimas (taupo išteklius); ekonominės priemonės (valdžios subsidijos); vadovybės pritarimas; nuo sektoriaus ir dydžio priklausomi veiksniai; grupės poreikiai (kartais pigiau diegti grupėmis).

Kliūtys diegiant AVS. Vidaus kliūtys: nepakankamas vadovybės pritarimas; laiko ir išteklių trūkumas; žmoniškųjų išteklių trūkumas; nepakankamos žinios; motyvacijos trūkumas.

Išorės kliūtys: dideli diegimo kaštai; neapibrėžta nauda rinkoje; maža visuomenės parama; paramos trūkumas.

Organizacijos, valdydamos savo veiklos, produktų ar paslaugų poveikį aplinkai, vis labiau stengiasi pasiekti ir parodyti nepavojingą aplinkai veiksmingumą. ISO 14001 sėkmingas įgyvendinimas padeda organizacijai įtikinti suinteresuotąsias šalis, kad atitinkama aplinkos apsaugos vadybos sistema veikia. Šiame standarte ir ISO 9000 serijos kokybės sistemos standartuose vartojami tie patys vadybos sistemos principai. Organizacijos gali naudoti jau veikiančią vadybos sistemą, atitinkančią ISO 9000 standartų principus savo aplinkos apsaugos vadybos sistemos pagrindu.

KVS integravimo su AVS galimybės, ypatumai bei nauda

Didėjanti konkurencija lemia vis didėjančius reikalavimus kokybei. Tad organizacijos, norėdamos išsilaikyti, turi naudoti efektyvesnes sistemas. Vienas iš pagrindinių dalykų, gerinant sistemą, tai nuolat gerinama kokybė ir didinamas organizacijos vartotojų pasitenkinimas. Būtent ISO 9000 grupės standartus galima taikyti įvairaus dydžio gamybos ir paslaugas teikiančiose įmonėse.

Kad efektyvumas būtų didesnis, reikia nuolat stebėti, identifikuoti bei valdyti tarpusavyje sistemas. Pagrindinis paskatas diegti KVS bus tas, jog kokybė – tai pagrindinė sąlyga, nuo kurios ateityje priklausys verslas.

KVS ir AVS standartų panašumai: pabrėžiamas ne galutinio produkto ar veiklos rezultato tikrinimas, o visa apimantis proceso valdymas; pateikiamos specifikacijos organizacijos vadybos sistemai, tačiau nereikalaujama tam tikro nustatyto kokybės ar aplinkos apsaugos rodiklių lygio; reikalaujama politikos kaip pagrindinio vadybos apibrėžiamojo dokumento; reikalaujama sukurtos organizacinės struktūros; reikalaujama operacijų kontrolės; reikalauja dokumentų kontrolės; reikalaujama korekcinės ir prevencinės veiklos; būtinas visų darbuotojų įtraukimas.

KVS ir AVS standartų skirtumai: kokybės vadybos sistemos atveju pagrindinis dėmesys skiriamas klientui, o taikant aplinkos apsaugos vadybos sistemą, suinteresuotųjų šalių yra daugiau; ISO 14001 reikalauja nustatyti procedūras avarinių situacijų atvejams, o ISO 9001 to nereikalauja; ISO 14001 reikalauja viešai paskelbtos aplinkos apsaugos politikos ir visuomenės informavimo apie esminius aplinkos apsaugos aspektus ir poveikį aplinkai procedūrų. Standartas ISO 9001 to nereikalauja. (Arbačiauskas, 2001)

Vienas iš svarbiausių visuotinės kokybės vadybos programos elementų yra konkreti sistema įmonės produkcijai matuoti. Jei reikia matuoti kokybę, derėtų nustatyti jos matavimo kriterijus. Tai pakankamai sunkus uždavinys, nes skirtingose įmonėse ar skirtinguose jos skyriuose kokybė gali būti išreikšta visai kitaip.

Nuolatinis kokybės gerinimas yra pagrindinis visuotinės kokybės vadybos siekis. Jis rodo ir firmos sugebėjimą atlaikyti konkurenciją. Todėl firmos turi žinoti ir matuoti silpnąsias savo gaminių, procesų ir paslaugų vietas. Į kiekvieną klausimą skirtingoje matavimo sistemoje gal būti atsakyta skirtingai, tačiau visi atsakymai turi sietis su vienu labai svarbiu dalyku – vartotojo poreikių tenkinimu. Matuoti gaminio kokybę apskritai lengva, nes daugumą rodiklių galima išreikšti kiekybiškai (Jurkauskas, 2003).

Kokybės vadybos sistema ir ją įdiegti įmonėje padedantys ISO 9001 ir ISO14001 standartai užtikrina kokybišką, tikslų ir darnų visos įmonės darbą, garantuoja visų įmonėje vykstančių procesų skaidrumą ir aiškumą, tiksliai padalina atsakomybę tarp darbuotojų bei skatina nuolatinį įmonės veiklos tobulinimą, kaštų mažinimą, pardavimų skaičiaus augimą ir pelno didėjimą (Business grain, 2007).

Sisteminis ISO 14001:2004 požiūris reikalauja iš organizacijos neatlaidžiai pažvelgti į visas sritis, kuriose jos vykdoma veikla gali daryti poveikį aplinkai. Tai gali duoti tokios naudos organizacijai: mažesni atliekų tvarkymo kaštai; mažesnės energijos ir medžiagų sąnaudos; mažesni paskirstymo kaštai; geresnis korporacinis įvaizdis įstatymų leidėjų ir prižiūrėtojų, klientų bei visuomenės akyse; modelis, leidžiantis nuolat tobulinti savo veiklą aplinkos apsaugos atžvilgiu.

Smulkios ir vidutinės įmonės (SVĮ) taip pat gali turėti naudos iš ISO 9001:2000 ir ISO 14001:2004. SVĮ svarba viso pasaulio ekonomikoms yra neginčytina. Statistika rodo, kad daugiau kaip 90 % visų pasaulio įmonių yra smulkios ir vidutinės. Iš patirties žinoma, kad smulkios ir vidutinės įmonės gali kuo puikiau įdiegti efektyvią aplinkos vadybos sistemą ir iš to gauti daug naudos. Tačiau aplinkos vadybos sistemos diegimas smulkesnėse įmonėse gali virsti tikru iššūkiu. Todėl ISO smulkių ir vidutinių įmonių darbo grupė parengė rekomendacijas, pakeisiančias šią nuostatą ir padėsiančias smulkioms ir vidutinėms įmonėms lengviau įdiegti aplinkos vadybos sistemą pagal ISO 14001:2004 (International Organization for Standardization, 2007).

Dauguma įmonių diegiasi tik ISO 9001 standartą arba tik ISO14000, po kurio laiko diegiasi kitą. Diegiant integruotąją KAVS, organizacija gali sutaupyti apie 75 % lėšų, lyginant su atveju, kai KVS ir AVS įgyvendinamos atskirai. Dar vienas integruotosios KAVS privalumas yra tas, kad įgyvendinant integruotąją KAVS, rengiama daugiau kaip 50 % bendrų procedūrų. Tai labai sumažina rengiamų dokumentų skaičių, lengviau juos paskirstyti, valdyti ir atlikti keitimus.

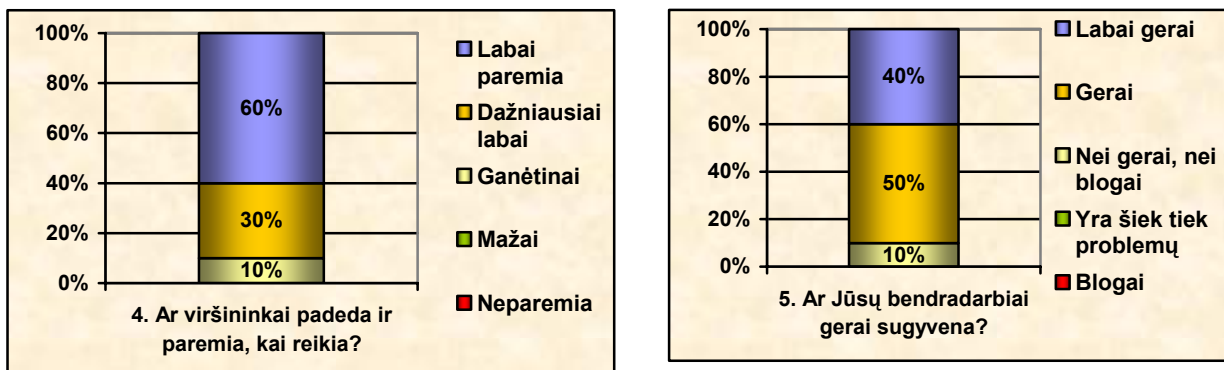
Žmogaus veiksnio įtakos AVS diegimui tyrimas

Darbuotojai nelinkę keisti nusistovėjusios tvarkos ir nenori diegti jokių naujų reikalavimų, ypač tokių, kurie galėtų suvaržyti jų veiksmų laisvę. Aukščiausia vadovybė nustato, kada, kur ir kaip įdiegti ISO reikalavimus. Ji sukuria sistemą įmonės veiklos efektyvumui gerinti, pagal kurią dirbti reikės visai įmonei, o tai yra papildoma kontrolė darbuotojams. Galima teigti, kad ISO 9001 ir ISO 14000 standartų diegimas yra ne daugumos darbuotojų vidinės motyvacijos išdava, bet primesta išorinė priemonė, kurios jie su malonumu atsisakytų. Taigi norint užtikrinti kokybišką įmonės (organizacijos) valdymą, gaminių ir paslaugų teikimą,

reikia nepamiršti personalo vadybos svarbos, darbuotojų poreikių, siekių. Vienas iš būdų sužinoti jų rūpesčius ir problemas bei esamą psichologinę būseną – psichologinių rizikos veiksnių tyrimas.

Tyrimas buvo atliekamas pagal darbdaviui atstovaujančio asmens patvirtintą ir su įmonės darbuotojų atstovu suderintą psichosocialinės rizikos veiksnių tyrimo darbų planą, kuriame nurodyti įmonėje identifikuoti psichosocialiniai rizikos veiksniai, taikomi tyrimo metodai ir tiriamų darbo vietų bei darbuotojų skaičius.

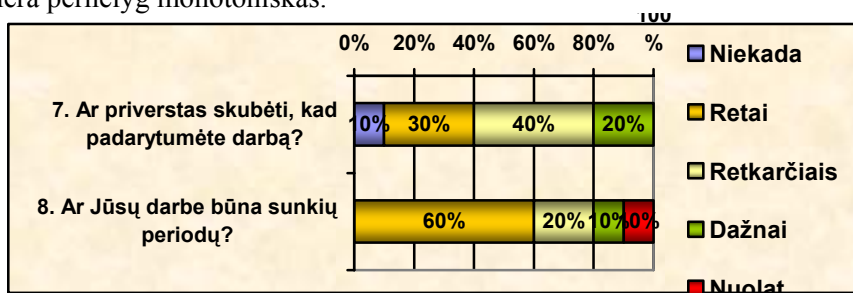
Buvo inicijuota anoniminė apklausa, kurios metu apklausti visi įmonės darbuotojai. Anketos klausimai suteikė galimybę įvertinti visus įmonėje identifikuotus psichosocialinės rizikos veiksnius. Darbuotojai turėjo atsakyti į 25 klausimus, kurie pagal psichosocialinių veiksnių šaltinius buvo suskirstyti į atskiras grupes (poveikio galimybė, socialiniai santykiai, suvokiama aplinka, stebėjimas ir darbo pasiskirstymas ir kt.). Respondentai buvo prašomi pasirinkti atsakymą iš penkių alternatyvų: pirmoji alternatyva rodo tiriamo psichosocialinio veiksnio nebuvimą, o paskutinioji – labai didelę veiksnio riziką. Siekiant išmatuoti veiksnio stiprumą, atsakymų variantai išdėstyti didėjančioje ar mažėjančioje skalėje. Kadangi apklausa buvo anoniminė, tai tyrimo rezultatai traktuojami kaip objektyvūs ir atitinkantys esamą situaciją.



3 pav. Anketinės apklausos duomenys apie socialinius santykius darbe

Darbuotojai viršininkų pagalbą ir paramą jaučia „labai“, „dažniausiai labai“ ir tik 10 % nurodė, kad „ganėtinai“. Tokie apklausos rezultatai leidžia daryti išvadą, kad vadovai suteikia pakankamą paramą darbuotojams. Santykius su bendradarbiais respondentai vertino gerai, o dauguma atsakymų pasiskirstė tarp „labai gerai“ ir „gerai“. Šių klausimų rezultatai darbuotojų tarpusavio santykius bei bendravimą su vadovais leidžia vertinti teigiamai, o riziką – kaip priimtina.

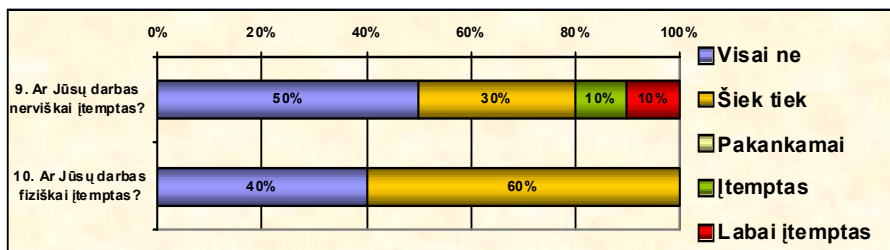
Savo darbą įmonės darbuotojai vertina kaip „labai įvairų“ – 30 %, „įvairų“ – 50 % ir „nei įvairų, nei monotonišką“ – 20 %. Atsižvelgiant į rezultatus, galima teigti, kad darbuotojus tenkina darbo užduočių įvairovė, darbas nėra pernelyg monotoniškas.



4 pav. Anketinės apklausos duomenys apie skubėjimą ir darbo pasiskirstymą

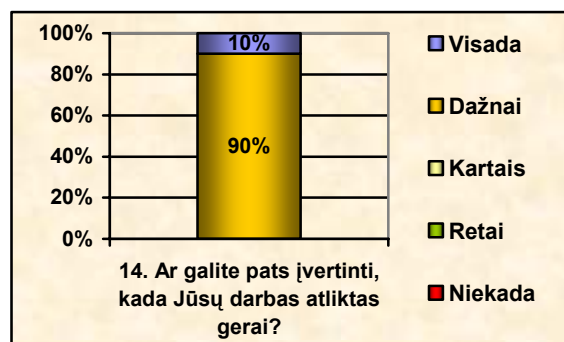
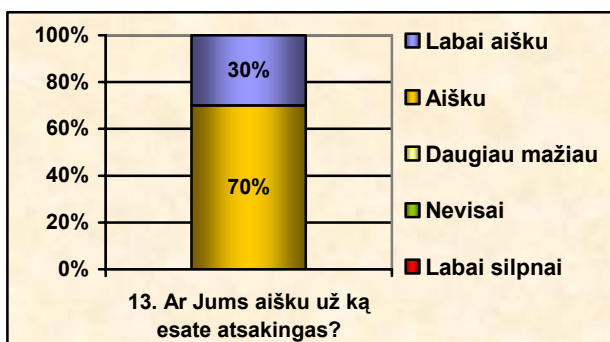
Atsakymai į klausimus apie darbo pasiskirstymą ir skubėjimą rodo, kad didžioji dalis įmonės darbuotojų (60 %) „dažnai“ arba „retkarčiais“ yra priversti skubėti, kad spėtų laiku atlikti darbą. Verta akcentuoti, kad 10 % apklaustųjų nurodė, kad „nuolat“ būna sunkių periodų darbe. Šios rizikos vertinamos kaip priimtinos, tačiau įmonės vadovybė turėtų atkreipti dėmesį į apklausos rezultatus ir galbūt peržiūrėti darbo pasiskirstymą bei konkreitiems darbuotojams keliamus reikalavimus. Verta atkreipti dėmesį, kad didelis darbo krūvis ar per aukšti reikalavimai gali sukelti darbuotojams įtampą ir stresą. Ypač padidėjusi rizika pastebima dėl sunkių periodų darbe.

Įmonės darbuotojų darbas nėra labai fiziškai įtemptas, nes respondentų atsakymo variantai pasiskirstė tarp variantų „visai ne“ ir „šiek tiek“. Tai veikia fiziškai nesunkus darbo pobūdis. Verta pastebėti, kad 20 % darbuotojų nurodė, kad jų darbas yra „įtemptas“ arba „labai įtemptas“. Šiuo atveju reikėtų profesinę riziką vertinti kaip padidėjusią, nepaisant to, kad įtampą jaučia maža dalis apklaustųjų. Organizacijos vadovybei rekomenduojama atkreipti dėmesį į priežastis dėl darbuotojų nervinės įtampos. Esant galimybėms, imtis prevencinių priemonių dėl nervinės įtampos mažinimo.



5 pav. Anketinės apklausos duomenys apie darbo įtampą

Respondentai darbo svarbą vertina teigiamai. Daugumos darbuotojų (90 %) nuomone, šeima ar draugai jų darbą „dažniausiai labai“ arba „ganėtinai“ vertina. Šeimos narių parama gali būti svarbi motyvacinė priemonė darbuotojams, todėl tokius apklausos rezultatus reikėtų vertinti teigiamai, nes tai leidžia daryti prielaidą dėl minimalios psichosocialinių veiksnių rizikos.

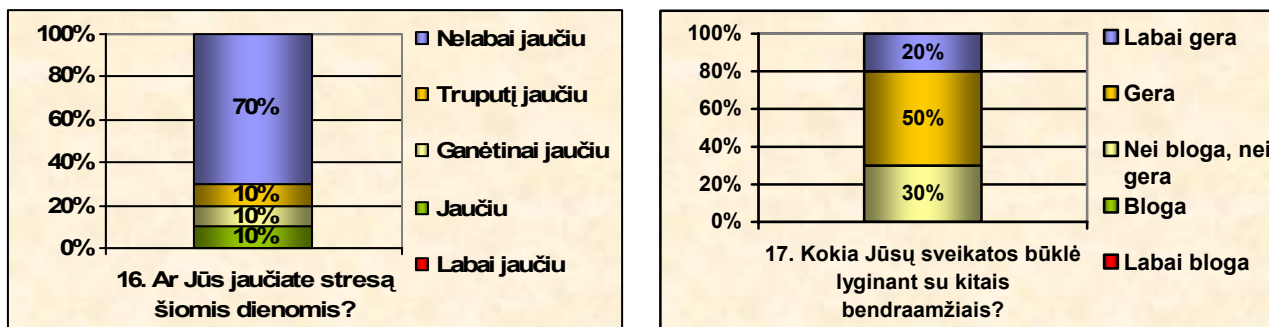


6 pav. Anketinės apklausos duomenys apie darbo aiškumą

Darbo aiškumo veiksnių tyrimo rezultatai rodo, kad darbuotojai savo atsakomybę supranta „labai aiškiai“ – 30 %, „aiškiai“ – 70 %. Daugumos darbuotojų nuomone, jie „dažnai“ gali patys įvertinti savo atlikto darbo kokybę. Atsižvelgiant į darbuotojų nuomonę apie darbo įvertinimą, 90 % teigė „dažnai“ ir 10 % „visada“. Apibendrinant galima teigti, kad darbuotojai žino, už ką yra atsakingi bei gali įvertinti savo darbą.

Remiantis gautais rezultatais dėl galimos rizikos sugadinti vertingas darbo priemones ar darbo rezultatus (šią riziką darbuotojai vertino kaip „niekada“ arba „retai“), galima daryti prielaidą, kad tai darbuotojams nesukelia įtampos. Vis dėlto 10 % respondentų nurodė, kad tokia įtampa yra jaučiama dažnai. Ši dalis darbuotojų, visiškai priešingai nei kiti, dėl to gali būti veikiami streso.

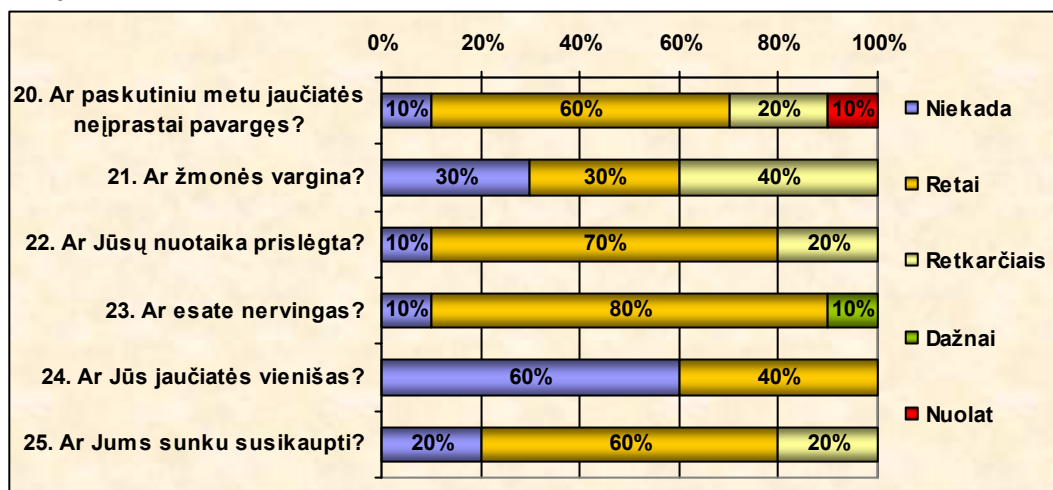
Svarbu akcentuoti, kad įmonės darbuotojai patiria gana mažai streso darbe. Šį teiginį patvirtina 16 klausimo atsakymų pasiskirstymas, pateiktas 7 paveiksle. Dauguma apklaustųjų jį įvardino kaip menką („nelabai jaučiu“), kita dalis – kaip vidutinio stiprumo („truputi jaučiu“ ir „ganėtinai jaučiu“). Įtampos nebuvimą gali veikti geri organizacijos darbuotojų tarpusavio santykiai, pakankamai savarankiškas darbas, darbuotojų galimybės patiems paveikti priimamus sprendimus, susijusius su darbo užduotimis.



7 pav. Anketinės apklausos duomenys apie stresą ir sveikatą

Sveikatos būklę lyginant su kitais bendraamžiais daugiausia darbuotojai vertino „gerai“ arba „nei gerai, nei blogai“. Tokie rezultatai nesudaro prielaidų riziką vertinti kaip padidėjusią ar nepriimtina.

Darbuotojai yra gana patenkinti savo darbu bei asmeniniu gyvenimu. Tokie rezultatai, taip pat atsižvelgiant į respondentų nuomonę dėl patiriamo streso, leidžia daryti prielaidą, kad organizacijoje psichosocialinė aplinka nėra įtempta bei teigiamai veikia darbuotojų savijautą, jų motyvaciją bei pasitenkinimą darbu.



8 pav. Anketinės apklausos duomenys apie darbuotojų stresines reakcijas

Gana nemažai psichosocialinių veiksnių riziką atskleidžia ir darbuotojų stresinių reakcijų vertinimai. Respondentų atsakymų pasiskirstymas į paskutinius šešis anketos klausimus pateikiamas 8 paveiksle. Darbuotojų nuomonė pasiskirstė gana panašiai ir daugiausia buvo pasirinkti atsakymai „niekada“ ir „retai“. Tokie apklausos rezultatai leidžia psichosocialinius rizikos veiksnius dėl stresinių reakcijų įmonėje, vertinti kaip priimtinius.

Atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad darbuotojai tiriamų psichosocialinių veiksnių (darbo pobūdžio, reikalavimų, sąlygų, socialinių santykių darbe ir pan.) bei savo savijautos neįvertino neigiamai, t. y. darbuotojai, atsakydami į klausimus, nepasirinko atsakymo varianto, rodančio didelę riziką, ir tai nesudaro pakankamo pagrindo vertinti, kad rizika yra nepriimtina. Atsižvelgiant į tyrimo rezultatus, visų tirtų psichosocialinių veiksnių rizika yra priimtina. Bendrai vertinant, galima teigti, kad įmonės psichosocialinė aplinka yra teigiama.

Siekiant efektyvių streso prevencijos rezultatų, kurių psichosocialinių rizikos veiksnių požymiai padidėję, vadovybei rekomenduojama bendradarbiauti su darbuotojais tiesiogiai. Jei darbuotojai nepakankamai vertina santykių kultūrą, reikia skatinti bendravimą, ypač su tais darbuotojais, kurie dirba atokesnėse darbo vietose. Jei darbuotojai nerimauja dėl savo užimtumo, jiems būtina išsamiai paaiškinti jų darbo vietoje vykstančius pokyčius bei pokyčių pasekmes – tiek prieš pokyčius, tiek pokyčiams vykstant, tiek po jų.

Darbuotojų mokymo, socialinės paramos suvokimas, poreikiai labai skirtingi – vieniems darbuotojams geriau dirbti žinant galutinius darbo atlikimo terminus, kitiems būtina patiems susiplanuoti laiką, todėl

organizuojant darbą būtina atsižvelgti į individualius darbuotojų skirtumus. Siekiant prailginti sveikos darbinės veiklos trukmę, tikslinga propaguoti sveiką darbo aplinką – aiškinti apie kenksmingus veiksnius darbo vietoje ir prevencijos priemones. Streso problemos gali būti sprendžiamos ir ne su darbu susijusiomis formomis, pvz., propaguojant sveiką gyvenseną, organizuojant kolektyvinį sportą ir pan.

Išvados ir pasiūlymai

Kokybės vadybos sistemos yra skirtos užsakovo poreikiams tenkinti, o aplinkos apsaugos vadybos sistemos atsižvelgia į daugelį suinteresuotųjų šalių ir didėjančius visuomenės aplinkos apsaugos poreikius.

Žmonės yra patys svarbiausi organizacijos aktyvai, nuo kurių pastangų, kvalifikacijos, motyvacijos, pasirengimo bendradarbiauti priklauso organizacijos sėkmė.

Atliktas psichosocialinių rizikos veiksnių tyrimas parodė, kad darbuotojai, atsakydami į klausimus, nepasirinko atsakymo varianto, rodančio didelę riziką, taigi galima teigti, kad įmonėje psichosocialinių veiksnių rizika yra priimtina.

Esant darbo organizavimo problemoms, būtina aiškiau apibrėžti darbuotojų funkcijas ir atsakomybę, sudaryti jiems galimybes kontroliuoti savo darbo atlikimo planavimą, kelti kvalifikaciją. Darbuotojai turi visiškai panaudoti savo įgūdžius, gauti reikiamą pagalbą.

Kokybės aplinkos apsaugos vadybos sistema įmonėje užtikrina, kad produktas, kuris neatitinka reikalavimų, yra identifikuojamas ir nepatenka į rinką.

Literatūra

1. Adomėnas, V., Vaišvila, A. (2003) Organizacijos procesų valdymo tobulinimas. Kokybės vadyba Lietuvos integracijos į Europos Sąjungą procese: respublikinės konferencijos pranešimų medžiaga. Kaunas.
2. Arbačiauskas, V. (2001) Aplinkos apsaugos ir kokybės vadybos integravimas bei įtaka Lietuvos pramonės įmonių ekonominiam ir aplinkos apsaugos veiksmingumui. KTU inžinerijos institutas. Kaunas, Nr. 2.
4. Business Grain. *Kokybės vadybos sistemos*. Businessgrain.lt. [interaktyvus] – [žiūrėta 2009-02-02]. Prieiga per internetą: <<http://www.businessgrain.lt/lt/isoservices/Iso/>>.
5. International organization for standardization. ISO Management Systems. Iso org. [interaktyvus] – [žiūrėta 2009-01-05]. Prieiga per internetą: <<http://www.iso.org/iso/en/iso9000-14000/ims/ims.html>>.
6. International organization for standardization. (1996) ISO 9000 for small Business. What to do – Advice from ISO/TC 176, France.
7. ISO managemant systems (2006), The ISO Survey of ISO 9001 and ISO 14001 Certificates. The International Review of ISO 9001 and ISO 14001., Vol. 3. No. 1.
8. Įmonės. Vilnius: Lietuvos įmonių katalogas. (2008) imones.lt. [interaktyvus] – [žiūrėta 2009-01-14]. Prieiga per internetą: <<http://www.imones.lt>>.
9. Jurkauskas, A. (2003) Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas.
10. Krikštanaitienė, O. (2003) Kokybės vadyba. Vilnius.
11. Lietuvos standartas LST EN ISO 9001:2001, (2001) Kokybės vadybos sistemos. Reikalavimai, Lietuvos standartizacijos departamentas. Vilnius.
12. Lietuvos standartas LST EN ISO 14001:2004, (2005) Aplinkos vadybos sistemos. Reikalavimai ir naudojimo gairės. Lietuvos standartizacijos departamentas. Vilnius.
13. LSD. Vilnius: Lietuvos standartizacijos departamentas. 2008 m. Lsd.lt. [interaktyvus] – [žiūrėta 2009-01-24]. Prieiga per internetą: <http://www.lsd.lt/typo_new/index.php?id=157>.

TOTAL QUALITY MANAGEMENT INSTALLATION: HUMAN ASPECT

Audrius Mickaitis, Gintarė Zascizinskiene, Tautis Pasvenskas

Summary

The main problems to implement ISO: implementation and big system's financial maintenance, costs of training and reorganization of current management system, and stand against the installation of QEMS of personnel. Incorporation of all the personnel onto the development of quality system is non-performance of one of the main tasks of ISO development.

The accomplished psychosocially risk analysis proved that psychosocially risk analysis of the personnel of the company is acceptable and this is very important for company, because if employee feels well he works fine so it means that company has good worker which also improve company's QEMS.

The aim of work – to descry certified management systems influence to service or product quality and it's influence for the personnel of the company.

Tasks of work: To find a sense of quality and environmental management system (QEMS) influence to variation for management quality and product quality using the information from the sovereignty and middle managers and personnel of company. Fulfill the psychosocially risk analysis of the personnel, after the installation QEMS.

Keywords: Quality management, personal management, psychosocially risk.