

## **INFO/EVENIMENT**

- *ISO a publicat metodologia de îmbunătățire a performanței Six Sigma*
- *Sisteme de management în administrația publică*

## **MANAGEMENTUL CALITĂȚII**

- *Mihail Jițu, Constantin Oprean, Daniel Grecu, Identificarea cerințelor clienților organizației bazate pe cunoștințe*

Atât în industria producătoare de autovehicule, cât și în industria prestatoare de servicii de reparații autovehicule, o importanță deosebită o are analiza conceptelor specifice asigurării satisfacției clienților. Ritmul alert de dezvoltare tehnologică, intensificarea rapidă a schimburilor comerciale, relansarea cooperării la nivel național și internațional în multiple planuri generează necesitatea ca organizațiile prestatoare de servicii din industria auto să stabilească parteneriate speciale cu clienții, parteneriate care să aibă la bază reguli bine definite și, totodată, respectul reciproc al partenerilor. Pornind de la definirea indicatorilor care măsoară satisfacția clienților, studiul prezintă o aplicație practică a conceptului de satisfacție clienți. Astăzi, când vânzările de produse nu reușesc să mai aducă venituri spectaculoase, atenția acționariatului organizațiilor este concentrată pe activitatea de prestare de servicii.

- *Nicolae George Drăgulănescu, Spiritul de echipă – condiție sine-qua-non a eficacității procesului de îmbunătățire continuă*

Potrivit unor studii, o mulțime de obstacole culturale împiedică astăzi, în cadrul companiilor românești, dezvoltarea competitivității lor. Uneori, efectul acestora este mult mai important decât „clasică” lipsă de resurse financiare, întrucât aceste obstacole generează rezistență la schimbare și împiedică dezvoltarea managementului calității în cadrul întreprinderilor. Multe dintre aceste obstacole caracterizează și alte organizații din România, inclusiv unele organizații din administrația publică locală și centrală sau din învățământ, unele organizații ale angajatorilor sau organizații sindicale și chiar unele organizații neguvernamentale.

Lucrarea prezintă unele dintre cele mai importante obstacole culturale în cadrul companiilor românești (ca „standarde românești” incluzând unele mentalități, atitudini și comportamente contraproductive ale personalului acestora), precum și, comparativ, mentalități, atitudini și comportamente proactive, conforme „standardelor europene”. Dar cauzele profunde ale acestor obstacole sunt unele spirite contraproductive ...

- *Tünde Szabó, Evaluarea eficienței sistemelor de management al calității, prin indicatori de performanță referitori la personal*

Evaluarea performanțelor în organizațiile de servicii publice reprezintă o condiție prealabilă oricărui efort de îmbunătățire a gestionării serviciilor publice. Orice administrație publică performantă, din orice țară, se realizează cu „manageri performanți” și „angajați performanți”. Recrutarea acestora este problema cheie, întrucât persistă influența nefastă a factorului politic.

În domeniul serviciilor de utilități publice, de importanță maximă este introducerea sistemului de indicatori de performanță care să comensureze următoarele componente ale calității: oportunitatea și adaptabilitatea, promptitudinea, accesibilitatea, disponibilitatea, calitatea primirii.

Pentru evidențierea acestor considerente, punctul de plecare al studiu-lui realizat este definirea noțiunii de funcționar public și particularitățile acestui statut.

Pentru evaluarea performanțelor personalului din cadrul Muzeului Național Secuiesc din Sfântu Gheorghe, a fost utilizat ca instrument chestionarul, iar datele prelucrate statistic evidențiază importanța evaluării performanțelor, stabilirea competențelor angajaților,

fidelizarea acestora, elemente care reprezintă probleme cu care se confruntă orice instituție care dorește rezultate performante.

- Ionela Carmen Pirnea, *Considerații privind utilizarea Balanced Scorecard ca bază pentru implementarea conceptelor și tehnicilor de management al performanței*

Balanced Scorecard, definit de Robert Kaplan și David Norton, oferă o abordare strategică pentru îmbunătățirea performanțelor de afaceri. Modelul a apărut ca urmare a limitelor sistemului de evaluare a performanțelor organizaționale bazate pe indicatori financiari. Acest model propune utilizarea indicatorilor nonfinanciari împreună cu indicatorii financiari. Balanced Scorecard a evoluat de la un instrument de măsurare a performanței la un sistem de management strategic și apoi la un instrument de gestionare a schimbărilor. Performanța unei organizații este, în prezent, abordată nu numai din punct de vedere economic, ci și din punct de vedere social și al protecției mediului. În acest context, articolul evidențiază rezultatele unei analize realizate de autor privind acest model care poate fi îmbunătățit prin integrarea principiilor de dezvoltare durabilă, aspect surprins prin conceptul de Sustainability Balanced Scorecard.

- Vasile Deac, Gheorghe Cârstea, Alin Ionuț Dumitrescu Drăgan, *Strategie și avantaj competitiv V. Avantajul competitiv – arma invincibilă în lupta cu concurența (II)*

Diferențierea constă, în esență, în a da cumpărătorilor sentimentul că produsul este unic. Aceasta generează o rentabilitate peste media concurenților dacă permite companiei să beneficieze de o primă în raport cu prețul pieței. O companie care caută să se diferențieze va trebui să selecționeze cu grijă atributele produselor pe care ea dorește să le perfecționeze, pentru a trece „proba de originalitate”. În etapa actuală de concurență acerbă, când companiile și-au redus la minimum costurile, se acordă o atenție din ce în ce mai mare diferențierii, considerată drept șansa de obținere a avantajului competitiv și, în consecință, de supraviețuire a companiei.

- Ion Năftănăilă, Ionel Năftănăilă, Georgiana Andreea Cioană, *Le\_AN\_A și... Meșterul Manole – evoluția producției Lean. Managementul fluxului valorii. Pasul 2. Alegerea fluxului valorii cu cea mai mare șansă de îmbunătățire*

Articolul de față continuă seria intitulată „Managementul fluxului valorii”, care a început în numărul din octombrie 2011 al revistei, în care a fost prezentat primul din cei 8 pași de îmbunătățire a proceselor de producție din companii cu ajutorul acestei metodologii – managementul fluxului valorii. În prezentul număr se tratează conceptul de flux al valorii, modalitățile de identificare a fluxurilor valorii, analizele PQ și PR ca principale instrumente, precum și alte aspecte cu privire la selecția fluxurilor valorii cu cea mai mare șansă de îmbunătățire (pasul 2).

## **MANAGEMENTUL MEDIULUI**

- Angela Tarabella, Barbara Burchi, *Sisteme durabile de management al deșeurilor. O analiză sistematică*

Managementul deșeurilor solide din localități și impactul acestora asupra mediului și asupra societății constituie subiecte de interes crescând în țările industrializate. Reducerea disponibilității de spațiu destinat zonelor de depozitare a deșeurilor, precum și modificările survenite în compoziția deșeurilor urgentează găsirea unei soluții durabile privind deșeurile. Astfel, devine fundamental rolul colectării diferențiate. Oricum, cercetări recente au arătat că o rată de reciclare a materialelor de peste 50% conduce la creșteri de costuri. Prin urmare, un sistem mai durabil de management al deșeurilor municipale (Municipal Solid Waste – MSW) ar trebui să integreze tehnologii variate și să aibă în vedere incertitudinile care ar putea exista. În literatura de specialitate, numeroase studii au condus către această soluție dar, câteodată, acestea nu reușesc să acopere în mod adecvat toate variabilele care pot afecta obiectul studiului. Această lucrare își propune să clarifice problema durabilității diferitelor alternative de management al deșeurilor, pe baza unei analize profunde și sistematice a literaturii

naționale și internaționale referitoare la studii empirice asupra sistemelor de management al deșeurilor. Principalele concluzii au dovedit faptul că tehnologiile și diferitele forme de exploatare a deșeurilor pot fi comparate în mod corespunzător după introducerea unor corecții, cum ar fi valoarea deficitului de depozite de deșeuri și nivelul corespunzător de reciclare a materialelor.

### **MANAGEMENTUL SIGURANȚEI ALIMENTULUI**

- Mario D'Amico, Giovanni La Via, Giuseppe Di Vita, Iuri Peri, *Calitatea produselor agroalimentare din Sicilia*

Forța conducătoare ce susține politica alimentară europeană în ceea ce privește calitatea produsului constă în dezvoltarea umană, materială și a resurselor mediului înconjurător, precum și în diversificarea potențialului economic în zonele rurale dezavantajate. Acest studiu dorește să verifice baza calității producției alimentare la ofertă pe categorii și pe aria geografică a acesteia și, nu în ultimul rând, studiarea în profunzime a anumitor aspecte ale produselor tradiționale din Sicilia. Cercetarea s-a concentrat pe producția agroalimentară etichetată PDO (Protected Designation of Origin), PGI (Protected Geographical Indication) și TSG (Traditional Speciality Guaranteed), pe vinurile etichetate DOC (Vino a Denominazione di Origine Controlata), DOCG (Vino a Denominazione di Origine Controllata e Garantita) și IGT (Vino a Indicazione Geografica) și pe produsele tradiționale (TP), reliefând potențialul producției tradiționale multifuncționale și măsura în care aceasta ar putea contribui la dezvoltarea economică pe termen lung a regiunilor a căror dezvoltare se află în întârziere.

### **MANAGEMENTUL SĂNĂTĂȚII ȘI SECURITĂȚII OCUPAȚIONALE**

- Roland Iosif Moraru, Gabriel Bujor Băbuț, Monica Crinela Băbuț, *Integrarea securității și sănătății în muncă în managementul afacerilor: o metaanaliză*

Codurile de bună practică și sistemele de management al securității și sănătății în muncă (SSM) își găsesc un câmp larg de aplicare în companiile de top. Din păcate, deseori, recurgerea la aceste instrumente nu se realizează într-o manieră sistematică, resimțându-se cu pregnanță necesitatea unei evoluții din perspectiva conceptelor și a metodelor, pe care să se fundamenteze îmbunătățirea acestei stări de fapt. Modul de implementare în practică a sistemelor de management al SSM este deosebit de important. Sinteza documentară și analiza critică, materializate în această lucrare, evidențiază faptul că un sistem performant de management al SSM, integrat în gestiunea globală a afacerilor, reprezintă principalul factor de succes în asigurarea securității și sănătății lucrătorilor. În absența unei integrări sistematice și autentice a SSM în managementul general al organizațiilor, dezvoltarea unei abordări preventive va rămâne la stadiul de deziderat. Scopul principal al lucrării este acela de a furniza argumente privind importanța managementului sistematic al riscurilor și de a ghida demersul de integrare a SSM în managementul general al organizațiilor economice, în vederea asigurării unui mediu de muncă mai sigur și a unor performanțe organizaționale superioare.

### **BIBLIOTECA MANAGERULUI**

- Fundația Română pentru Promovarea Calității, *Articole realizate de Joseph Moses Juran. Antologie*
- Editura ASE, Paul Bran, *Dimensiunea financiar-monetară a întreprinderii*