

# Vpliv obstoja službe kakovosti na organiziranost kakovosti v organizacijah

Franc Brcar\*

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija  
franc.brcar@fos.unm.si

## **Povzetek:**

**Raziskovalno vprašanje (RV):** Organizacije morajo na tekmovalnem trgu ostati konkurenčne. Raziskovalno vprašanje članka je ali imajo službe kakovosti ključno vlogo pri organizaciji in zagotavljanju kakovosti.

**Namen:** Cilj raziskave je ugotoviti, kakšna je povezava med obstojem službe kakovosti in organiziranostjo kakovosti v organizacijah; pri tem navedemo hipotezo, da je ta povezanost zelo močna.

**Metoda:** Med 484 velikimi in srednje velikimi organizacijami smo naredili anketo, s katero preverimo stanje na tem področju. Za obdelavo podatkov uporabimo Pearsonov  $\chi^2$ -test; rezultate prikažemo v kontingenčni tabeli.

**Rezultati:** Organizacije, ki imajo v svoji organizacijski strukturi službo kakovosti imajo pogosteje certifikat ISO 9001, primerjano z organizacijami, ki te službe nimajo. Ugotovimo tudi, da imajo pogosteje time za odnose z dobavitelji, sisteme nadzora napredka dobaviteljev in centre odličnosti. Skratka, da imajo organiziranost kakovosti na višjem nivoju, kot če službe kakovosti ne bi imele.

**Organizacija:** Vloga službe kakovosti je pomembna za organizacije. Ugotovitve raziskave so pomembne za sprejemanje odločitev v organizacijah.

**Družba:** Vsaka organizacija prispeva k učinkovitosti in uspešnosti ekonomije. Organizacijsko raven gospodarstva in negospodarstva v državi lahko merimo s številom certifikatov ISO 9001 na prebivalca.

**Originalnost:** Raziskava je originalna zaradi raziskovalnega modela in uporabljene metode.

**Omejitve/nadaljnje raziskovanje:** Raziskava je omejena na velike in srednje-velike organizacije v Sloveniji.

**Ključne besede:** TQM, celovito obvladovanje kakovosti, služba kakovosti, center odličnosti, kakovost, certifikat ISO 9001.

## 1 Uvod

Nekatere organizacije imajo v svoji organizacijski strukturi posebno službo kakovosti, druge pa je nimajo. Nekatere imajo enega ali več certifikatov kakovosti, druge jih nimajo. Eno in drugo lahko veliko prispeva k višjemu nivoju delovanja in za eno in drugo mora organizacija narediti analizo, da se odloči za ali proti. Zanima nas, kakšna je povezava med obstojem službe kakovosti in lastništvom certifikata iz serije ISO 9001 v organizacijah.

Proces pridobivanja certifikatov je zahteven in dolgotrajen. Zahteva vsaj posebno projektno skupino, ki več let dela samo na tem projektu. Še boljše pa je, da ima v ta namen profesionalno službo. Po drugi stani pa lahko tudi zaključimo, da organizacija, ki nima službe kakovosti in pridobi enega ali več certifikatov kakovosti, pogosto vzporedno s pridobivanjem certifikata ustanovi to službo. Projektna skupina za pridobitev certifikata ISO 9001 lahko preraste v službo kakovosti.

\* Correspondence author.

Namen raziskave je statistično obdelati podatke, pridobljene z anketo, in potrditi oz. zavreči hipotezo. Ugotovitve raziskave je mogoče posplošiti na celotno populacijo, tj. na vse slovenske srednje velike in velike organizacije.

V drugem poglavju navedemo dosedanje dosežke raziskovanj in pregled literature. Tretje poglavje je namenjeno opisu metode raziskovanja. Rezultati in diskusija rezultatov so opisani v četrtem poglavju, peto pa je namenjeno sklepni misli.

## 2 Pregled literature

Saad in Siha (2000, str. 1151) definirata kakovost kot »dinamični proces« in ne kot »statični cilj«. To pomeni, da moramo skrbeti za stalno izpopolnjevanje tega procesa in da projektna uvedba TQM ali standarda ISO 9001 ne zadostuje.

Menedžment celovite kakovosti oz. celovito obvladovanje kakovosti (*Total Quality Management* – TQM) opisujeta Marolt in Gomišček (2005, str. 32) kot: »[D]a je TQM skupek organizacijskih sprememb in orodij, s pomočjo katerih naj bi organizacija stalno izboljševala kakovost svojih procesov in proizvodov in s tem izboljševala svojo učinkovitost, uspešnost in fleksibilnost ter s tem povečevala svojo konkurenčno prednost na trgu.« Poudarjata tudi (str. 34): »Pri TQM so zaposleni, v organizacijskem smislu, vključeni v odločanje in izboljševanje svojega dela preko tima, v katerem delajo. Tako organizacija postane niz timov, ki komunicirajo in koordinirajo s timi v istem obratu ali drugih obratih, enotah ali službah organizacije. Tokovi informacij in komunikacij potekajo manj vertikalno in bolj horizontalno.« Saraph, Benson in Schroeder (1989, str. 818) so v svoji raziskavi ugotovili osem kritičnih dejavnikov uspešne implementacije TQM in med njimi je tudi vloga departmaja kontrole kakovosti. Temu mnenju se pridružujeta Porter in Parker (1993, str. 13), saj kot kritičen dejavnik navajata organizacijsko strukturo, ki je sposobna aktivirati vse potenciale organizacije.

Torre, Adenso-Diaz in Gonzalez (2001, str. 355) ugotavljajo, da se mnoge organizacije odločajo za pridobitev certifikata ISO 9001 zaradi zagotavljanja konkurenčnosti. Ugotavljajo tudi, da ta uvedba povzroči mnoge organizacijske spremembe na različnih funkcijskih področjih. Bradley (1994, str. 54) ugotavlja, da organizacija s pridobitvijo certifikata ISO 9001 pridobi: (1) dokumentiran sistem; (2) standardizacijo procesov; (3) merjenje sposobnosti procesov; (4) nadzor menedžmenta nad sistemom in (5) začetek korektivnih aktivnosti; vse te pridobitve pomenijo prednost pri uvedbi TQM. Slovenija je po številu organizacij, ki imajo certifikat iz serije ISO 9001 na število prebivalcev v samem svetovnem vrhu, saj Sampaio, Saraiva in Rodrigues (2009, str. 1306) navajajo, da je Slovenija že leta 2004 zasedala 8. mesto na svetu.

Da bi dosegli uspešnost in učinkovitost organizacije, morajo vsi zaposleni delati prava opravila in delo mora biti opravljeno dobro. Zaradi tega so pri uvedbi sprememb na področju

kakovosti udeleženi vsi zaposleni – zato v srednje velikih in velikih organizacijah nujno potrebujemo službo kakovosti (*Quality Control Department – QCD*). Slabo organizirane službe kakovosti so lahko vzrok neuspešnosti poslovanja. Anand (1999, str. 169) navaja deset najpomembnejših aktivnosti službe kakovosti: (1) planiranje kakovosti; (2) promocija napredovanja kakovosti; (3) organizacija in izvajanje izobraževanja za kontrolo kakovosti; (4) razvoj dobaviteljev; (5) pospeševanje aktivnosti kontrole kakovosti zunanjih izvajalcev; (6) izvajanje presoj sistema kakovosti; (7) povezovanje s kupci in dobavitelji; (8) analiza napak na terenu in izvajanje korektivnih aktivnosti; (9) vzdrževanje poročevalskega sistema sposobnosti kakovosti in (10) pospeševanje menedžerskega nadzora kakovosti. Sureshchandar, Rajendran in Anantharaman (2003, str. 1035) v svoji študiji dokazujejo pozitivne učinke službe kontrole kakovosti in navajajo dvanajst kritičnih dejavnikov njene uspešnosti: (1) podpora najvišjega vodstva in vizionarsko voditeljstvo; (2) človeški viri; (3) tehnični sistem; (4) informacijski in analizni sistem; (5) primerjava s sorodnimi organizacijami; (6) kontinuirano napredovanje; (7) orientiranost h kupcu; (8) zadovoljstvo zaposlenih; (9) timsko delo; (10) socialna odgovornost; (11) delovno okolje in (12) kultura servisa oz. službe. Za vsako organizacijo je pomembna funkcija kakovosti in za konkurenčnost so pomembni certifikati kakovosti. Postavimo hipotezo:

Organizacije, ki imajo službo kakovosti, imajo pogosteje certifikat ISO 9001, primerjano z organizacijami, ki te službe nimajo.

### 3 Metoda

Osnovna metoda raziskovanja je anketa, katero smo poslali na 484 največjih slovenskih organizacij. Anketa vsebuje osem vprašanj. S šestimi vprašanji želimo izvedeti na kako visokem nivoju je kultura o kakovosti v njihovi organizaciji, preostali vprašanji pa se nanašata na njihov položaj in dolžino delovne dobe. Na vsa vprašanja je bilo mogoče odgovoriti z »DA« ali »NE«, zato odgovore obravnavamo kot nominalne (*nominal*) spremenljivke.

Organizacije, katerim smo poslali vprašalnike, so bile izbrane povsem slučajno. Izbrali smo največje po kriteriju povprečnega števila delavcev v poslovnem letu, višini čistega prihodka od prodaje in vrednosti aktive. Tako smo po Zakonu o gospodarskih družbah (2006, člen 55) zajeli srednje velike in velike organizacije – to je populacija –, za katera je vzorec reprezentativen. Vrnjenih smo dobili 80 odgovorov – to je vzorec –, katere obravnavamo v raziskavi.

Vprašalnik je bil naslovljen na vodje informatike. Po funkciji oz. položaju imajo anketiranci naslednje deleže: 3,8 % glavni direktor, 11,4 % direktor poslovne funkcije, 59,5 % vodja informatike, 13,9 % vodja oddelka v informatiki in 11,4 % ima drugo funkcijo ali položaj. Povprečna delovna doba anketirancev je 19,4 let. Iz funkcije ali položaja in delovne dobe lahko sklepamo, da so anketiranci imeli ustrezna znanja za izpolnjevanje vprašalnika. Podatke, pridobljene z anketo, smo obdelali z opisno, tj. deskriptivno statistiko in s Pearsonovim  $\chi^2$ -testom. Ta test je posebej pomemben, saj z njim ugotovimo ali je povezanost

statistično značilna (*significant*) oz. ali lahko povezanost posplošimo na celotno populacijo. Cramerjev V koeficient, ki ima vrednost 0,1 pomeni šibko povezanost, vrednost 0,3 pa pomeni močno povezanost med spremenljivkama. Statistično značilnost označimo s  $p$  in definiramo pri 0,05 oz. pri 5 %, pri čemer poznamo eno-stranski in dvo-stranski test. Rezidualne oz. razlike frekvenc označimo z  $z$ -vrednostjo ( $z$ -score) in če vrednost leži izven intervala  $\pm 1,96$  je statistično značilna pri  $p < 0,05$ . Številске vrednosti so v besedilu prikazane z natančnostjo dveh decimalnih mest. Statistike so zapisane skladno s priporočili American Psychological Association (APA).

#### 4 Rezultati in razprava

Zanima nas, kakšne so relacije oz. povezave med pari vprašanj oz. spremenljivk. Posebej nas zanima, kako na urejenost področja kakovosti v organizaciji vplivajo: (1) obstoj službe kakovosti; (2) lastništvo certifikata ISO 9001 in (3) uporaba modelov kakovosti.

Tabela 1. Matrika odgovorov

	Odg.	Obstoj službe kakovosti		Lastništvo certifikata ISO 9001		Uporaba modelov EFQM, 20 ključev, BSC, Six Sigma, BPR	
		NE	DA	NE	DA	NE	DA
Obstoj tima za odnose z dobavitelji	NE	23,1 %	35,9 %	20,5 %	38,5 %	47,4 %	11,5 %
	DA	5,1 %	35,9 %	3,8 %	37,2 %	25,6 %	15,4 %
Pearson $\chi^2$ in statistična značilnost		6,61	< 0,05	6,61	< 0,05	3,08	> 0,05
Cramer V in statistična značilnost		0,29	< 0,05	0,29	< 0,05	0,19	> 0,05
Obstoj sistema nadzora napredka dobaviteljev	NE	23,1 %	30,8 %	21,8 %	32,1 %	43,6 %	10,3 %
	DA	5,1 %	<b>41,0 %</b>	2,6 %	<b>43,6 %</b>	29,5 %	16,7 %
Pearson $\chi^2$ in statistična značilnost		9,65	< 0,05	12,83	< 0,001	2,87	> 0,05
Cramer V in statistična značilnost		0,35	< 0,05	0,41	< 0,001	0,19	> 0,05
Obstoj projektne pisarne, procesne pisarne ali centra odličnosti	NE	25,6 %	33,3 %	23,1 %	35,9 %	<b>51,3 %</b>	7,7 %
	DA	2,6 %	<b>38,5 %</b>	1,3 %	<b>39,7 %</b>	21,8 %	19,2 %
Pearson $\chi^2$ in statistična značilnost		12,92	< 0,001	13,28	< 0,001	10,98	< 0,05
Cramer V in statistična značilnost		0,41	< 0,001	0,41	< 0,001	0,37	< 0,05
Uporaba modelov EFQM, 20 ključev, BSC, Six Sigma, BPR	NE	23,1 %	50,0 %	19,2 %	53,8 %		
	DA	5,1 %	21,8 %	5,1 %	21,8 %		
Pearson $\chi^2$ in statistična značilnost		1,19	> 0,05	0,44	> 0,05		
Cramer V in statistična značilnost		0,12	> 0,05	0,07	> 0,05		
Lastništvo certifikata ISO 9001	NE	21,8 %	2,6 %				
	DA	6,4 %	<b>69,2 %</b>				
Pearson $\chi^2$ in statistična značilnost		46,56	< 0,001				
Cramer V in statistična značilnost		0,78	< 0,001				

V tabeli 1 so prikazani odstotki organizacij pri posameznih odgovorih, vrednost Pearsonovega  $\chi^2$ -testa s pripadajočo statistično značilnostjo in vrednost Cramerjevega V koeficienta s pripadajočo statistično značilnostjo. Ugotovitve so:

- 1) Če ima organizacija službo kakovosti je velika verjetnost, da bo imela tudi vzpostavljen sistem nadzora napredka dobaviteljev. Pearsonovega  $\chi^2$ -testa je statistično značilen pri  $p < 0,05$ , torej lahko to ugotovitev posplošimo na celotno populacijo. Povezava je močna, saj je vrednost Cramerjevega V koeficienta 0,35. 41 % organizacij to dokazuje.
- 2) Organizacije, ki imajo službo kakovosti, imajo glede na organizacije, ki te službe nimajo, pogosteje projektno pisarno, procesno pisarno ali center odličnosti (38,5 %).
- 3) Kar 69,2 % organizacij, ki imajo službo kakovosti ima certifikat ISO 9001. To je povsem logično, saj obstaja velika povezanost med obema spremenljivkama – vrednost Cramerjevega V koeficienta je 0,78 – in obe dokazujeta visoko stopnjo

kulture o kakovosti v organizacijah. S to ugotovitvijo tudi potrdimo hipotezo, da imajo organizacije s službo kakovosti pogosteje tudi certifikat iz serije ISO 9001, v nasprotju z organizacijami, ki te službe nimajo.  $\chi^2$  statistiko zapišemo v obliki  $\chi^2(1) = 46,56$ ,  $p < 0,001$ . Na podoben način lahko zapišemo statistike za vse pare spremenljivk oz. odgovorov.

- 4) Organizacije, ki imajo certifikat ISO 9001, imajo pogosteje tudi sistem nadzora napredka dobaviteljev (43,6 %).
- 5) 39,7 % organizacij, ki imajo certifikat ISO 9001, imajo tudi projektno pisarno, procesno pisarno ali center odličnosti.
- 6) Povezave med uporabo modela kakovosti (EFQM, 20 ključev, BSC, 6-Sigma, BPR) in poljubno spremenljivko niso statistično značilne, zato vpliva te spremenljivke na ostale ne moremo natančno določiti, niti tega ne moremo posplošiti na celotno populacijo. Povezava med to spremenljivko in obstojem projektne pisarne, procesne pisarne ali centre odličnosti pa je celo nelogična, saj uporaba modelov kakovosti ne more negativno vplivati na obstoj npr. centra odličnosti.
- 7) Povezava med obstojem službe kakovosti in obstojem tima za odnose z dobavitelji in povezava med lastništvom certifikata ISO 9001 in obstojem tima za odnose z dobavitelji je statistično značilna, vendar ne da nedvoumnega odgovora kakšen je vpliv.

V tabeli 2 podrobneje prikažemo povezavo v organizaciji med obstojem službe kakovosti in lastništvom certifikata ISO 9001. Vidimo, da 22 organizacij (28,2 % od vseh) nima službe kakovosti in od teh jih 17 nima certifikata (77,3 % od tistih, ki nimajo službe kakovosti), 5 organizacij pa certifikat ima (22,7 % od tistih, ki nimajo službe kakovosti). 56 organizacij ima službo kakovosti (71,8 % od vseh), od teh samo 2 nimata certifikatov (to je 3,6 % od organizacij, ki imajo službo kakovosti) in 54 organizacij ga ima (to je kar 96,4 % organizacij, ki imajo službo kakovosti). Med organizacijami, ki nimajo certifikata je 89,5 % takih, ki nimajo službe kakovosti, 10,5 % pa jih ima; nasprotno pa med tistimi organizacijami, ki imajo certifikat samo 8,5 % nima službe kakovosti, kar 91,5 % pa jih ima. Zaključimo lahko, da večina organizacij, ki ima službo kakovosti ima tudi certifikat ISO 9001 in obratno, da organizacije, ki nimajo službe kakovosti, praviloma tudi nimajo certifikatov kakovosti. Zavedanje o pomembnosti kakovosti procesov in izdelkov oz. storitev praviloma zahteva obstoj službe kakovosti in lastništvo certifikatov kakovosti. Organizacije, v katerih je nivo kulture o kakovosti nižji, ne čutijo potrebe niti po enem niti po drugem. Najpogostejši povzročitelj teh organizacijskih sprememb je tekmovalnost na trgu.

Ker imamo dve spremenljivki, ki imata po dva možna odgovora, imamo  $2 \times 2$  kontingenčno tabelo. Minimalno pričakovano število organizacij oz. minimalna pričakovana frekvenca po celicah je 5,4, kar je več kot 5 – s tem je  $\chi^2$  distribucija podatkov potrjena oz.  $\chi^2$ -test je zanesljiv. S Pearsonovim  $\chi^2$ -statističnim testom preverimo ali sta dve spremenljivki neodvisni. Če je statistična značilnost manjša od 0,05 zavrnilo hipotezo, da sta spremenljivki neodvisni

in zaupamo alternativni hipotezi, da sta med seboj na nek način povezani oz. odvisni. Povezanost potrjuje tudi vrednost Cramerjevega  $V$  koeficienta.

Če organizacije nimajo službe kakovosti sta standardizirana reziduala statistično značilna v primeru, da imajo certifikat ISO 9001 ( $z = -2,9$ ) ali pa ga nimajo ( $z = 5,0$ ), saj sta absolutni vrednosti večji od 1,96; če pa organizacije imajo službo kakovosti, je standardizirani ostanek statistično značilen ( $z = -3,2$ ) v primeru, da nimajo certifikata, če pa ga imajo, standardizirani ostanek ni statistično značilen ( $z = 1,8$ ). Pozitiven predznak pomeni, da je pričakovano število organizacij manjše od dejanskega števila, negativen predznak pa ima obraten pomen.

Tabela 2. Povezava med obstojem službe kakovosti in lastništvom certifikata ISO 9001

		Obstoj službe kakovosti		Skupaj	
		NE	DA		
Lastništvo certifikata ISO 9001	Število organizacij	17	2	19	
	Pričakovano število organizacij	5,4	13,6	19,0	
	NE	% znotraj Lastništvo certifikata ISO 9001	89,5 %	10,5 %	100 %
		% znotraj Obstoj službe kakovosti	77,3 %	3,6 %	24,4 %
		% od vseh	21,8 %	2,6 %	24,4 %
	Rezidual oz. razlika frekvenc		5,0	-3,2	
	DA	Število organizacij	5	54	59
		Pričakovano število organizacij	16,6	42,4	59
		% znotraj Lastništvo certifikata ISO 9001	8,5 %	91,5 %	100 %
		% znotraj Obstoj službe kakovosti	22,7 %	96,4 %	75,6 %
% od vseh		6,4 %	69,2 %	75,6 %	
Rezidual oz. razlika frekvenc		-2,9	1,8		
Skupaj	Število organizacij	22	56	78	
	Pričakovano število organizacij	22	56	78	
	% znotraj Lastništvo certifikata ISO 9001	28,2 %	71,8 %	100 %	
	% znotraj Obstoj službe kakovosti	100 %	100 %	100 %	
	% od vseh	28,2 %	71,8 %	100 %	

Opomba. Minimalno pričakovano število organizacij je večje od 5 in je 5,4.

Moč efekta (*effect size*) predstavlja Cramerjev  $V$  koeficient, ki ima lahko vrednost med 0 in 1. Za naše nominalne podatke, pa je primernejše razmerje verjetnosti. Razmerje verjetnosti, ko imamo službo kakovosti, izračunamo tako, da delimo število organizacij, ki imajo certifikat ISO 9001 (54) s številom tistih, ki ga nimajo (2). Razmerje verjetnosti, ko nimamo službe kakovosti pa izračunamo tako, da delimo število organizacij, ki imajo certifikat (5) s številom tistih, ki ga nimajo (17). Skupno razmerje verjetnosti dobimo tako, da delimo obe vrednosti in je 91,8. Kar pomeni, da je 91,8-krat večja verjetnost, da bo organizacija, ki ima službo kakovosti, imela tudi certifikat ISO 9001, kot če te službe nima.

## 5 Zaključek

Srednje velike in velike slovenske organizacije imajo praviloma v svoji organizacijski strukturi službo kakovosti. Kar 70 % jih ima certifikat iz serije ISO 9001. Na ta način

potrjujejo veliko stopnjo zavedanja pomembnosti kakovosti procesa in izdelka oz. storitve in tudi potrjujejo veliko stopnjo orientiranosti h kupcem (odjemalcem), ki vedno pričakuje, da za manj denarja dobijo več. Organizacije, ki že imajo službo kakovosti, lahko lažje in hitreje pridobijo certifikat ISO 9001 v primerjavi z organizacijami, ki teh služb nimajo. Podobno pa lahko proces pridobivanja certifikata v organizaciji, ki te službe nima, vzpodbudi ustanovitev le-te. Profesionalen pristop menedžmenta kakovosti (TQM) v organizacijah je nujen.

Orientiranost h kupcem je eden od pomembnih dejavnikov konkurenčnosti in konkurenčnih prednosti organizacije. Pomembno vlogo pri tem ima področje kakovosti in raziskovanje tega področja je nadvse pomembno. Prispevek raziskave stroki in znanosti je v dodatni raziskavi vloge službe kakovosti pri pridobivanju certifikatov kakovosti.

Omejitve raziskave se kažejo v velikosti vzorca in zajete so bile samo srednje velike in velike organizacije. Kot predlog za nadaljnje raziskovanje lahko navedemo povečanje vzorca. Za popolnejše razumevanje te tematike bo potrebno izvesti še kakšno kvalitativno raziskavo. Ravno tako so za raziskovanje področja kakovosti, poleg srednje velikih in velikih organizacij, zanimive tudi mikro in majhne organizacije, ki imajo tudi v gospodarskem smislu velik pomen. Raziskovanje področja kakovosti je ključnega pomena za uspešnost in učinkovitost gospodarstva in negospodarstva.

## Reference

1. Anand, K. N. (1999). Changing phases of quality department: An Indian experience. *Total Quality Management*, 10(2), 165–171.
2. Bradley, M. (1994). Starting total quality management from ISO 9000. *The TQM Magazine*, 6(1), 50–54.
3. Marolt, J., & Gomišček, B. (2005). *Management kakovosti*. Kranj: Moderna organizacija.
4. Porter, L. J., & Parker, A. J. (1993). Total quality management – The critical success factors. *Total Quality Management*, 4(1), 13–22.
5. Saad, G. H., & Siha, S. (2000). Managing quality: Critical links and a contingency model. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(10), 1146–1163.
6. Sampaio, P., Saraiva, P., & Rodrigues, A. G. (2009). An analysis of ISO 9000 data in the world and the European Union. *Total Quality Management*, 20(12), 1303–1320.
7. Saraph, J. V., Benson, P. G., & Schroeder, R. G. (1989). An instrument for measuring the critical factors of quality management. *Decision Sciences*, 20, 810–829.
8. Sureshchandar, G. S., Rajendran, C., & Anantharaman, R. N. (2003). The influence of total quality service age on quality and operational performance. *TQM & Business Excellence*, 14(9), 1033–1052.
9. Torre, P. G., Adenso-Diaz, B., & Gonzalez, B. A. (2001). Empirical evidence about managerial issues of ISO certification. *The TQM Magazine*, 13(5), 355–360.
10. Zakon o gospodarskih družbah. (2006). *Uradni list RS*, (Št. 42/2006, 19. april 2006).

\*\*\*

**Franc Brcar** je univerzitetni diplomirani inženir strojništva, magister informacijsko-upravljaljskih ved in doktor menedžmenta kakovosti. Dalj časa je bil zaposlen v večjem avtomobilskem podjetju. Na začetku je delal kot specialist na področju operacijskih sistemov in baz podatkov. Sledilo je delo na področju uvajanja in vzdrževanja sistemov za računalniško konstruiranje in celovitih ERP rešitev. V zadnjem obdobju se raziskovalno ukvarja s splošnim menedžmentom, menedžmentom informacijskih sistemov, menedžmentom poslovnih procesov, teorijo organizacije, menedžmentom inovativnosti, menedžmentom kakovosti, proizvodnjo, inženiringom poslovnih procesov in proizvodov, virtualnimi tehnologijami, statistiko, kvantitativnimi raziskovalnimi metodami in kvalitativnimi raziskovalnimi metodami. Je predavatelj na Fakulteti za organizacijske študije v Novem mestu, Fakulteti za informacijske študije v Novem mestu, Fakulteti za industrijski inženiring v Novem mestu in Visoki šoli za upravljanje podeželja GRM Novo mesto. Izvaja individualne konzultacije iz navedenih področij in organizira seminarje za skupine.

\*\*\*

## The impact of quality department on organizing quality in organizations

### Abstract:

**Research Question (RQ):** The existence of organizations in competitive markets depends on their ability to stay competitive. Quality departments play a key role in organizing and ensuring quality.

**Purpose:** The survey tries to determine the correlation between the existence of quality departments and organization of quality in organizations; our hypothesis is that the correlation is very strong.

**Method:** A survey was performed in 484 large and medium-sized organizations in Slovenia to examine the situation in this area. Pearson's  $\chi^2$ -test was used for data processing and results presented in a contingency table.

**Results:** Organizations with quality departments more frequently also have certificate ISO 9001 in comparison with organizations without quality departments. Also these organizations more frequently have supplier-relations teams, monitoring system of suppliers' progress and excellence centers. In short, the quality in these organizations is organized on a higher level than in organizations without quality departments.

**Organization:** The role of quality department is important for organizations. The findings of the research are important for decision making in organizations.

**Society:** Each organization contributes to efficiency and effectiveness of a nation. The organizational level of the nation can be measured by number of certificates per capita.

**Originality:** The research is unique because of the research model and method applied.

**Limitations/Future Research:** The research is limited to large and medium-sized organizations in Slovenia.

**Keywords:** TQM, Total Quality Management, Quality Department, Centre of Excellence, Quality, Certificate, ISO 9001.