

# OSIGURANJE KVALITETE U CENTRU ZA FIZIKALNU TERAPIJU ORTOSPINA

---

**Sironić, Lucija**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:540026>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-24**



*Repository / Repozitorij:*

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



**VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Lucija Sironić

**OSIGURANJE KVALITETE U CENTRU ZA FIZIKALNU  
TERAPIJU ORTOSPINA**

(završni rad)

Rijeka, 2018.



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Odjel sigurnosti na radu  
Stručni studij Sigurnost na radu

## **OSIGURANJE KVALITETE U CENTRU ZA FIZIKALNU TERAPIJU ORTOSPINA**

(završni rad)

**MENTORICA:**

doc. dr. sc. Sanja Zambelli, viši predavač

**STUDENTICA:**

Lucija Sironić

MBS: 2426000029/15

Rijeka, srpanj 2018.

VELEUČILIŠTE U RIJECI

Odjel Sigurnosti na radu

Rijeka, 15.01. 2018.

**ZADATAK  
za završni rad**

Pristupniku LUCIJI SIRONIĆ MBS: 2426000029/15  
Studentu Stručnog studija Sigurnost na radu izdaje se zadatak za završni rad – tema završnog rada pod nazivom:

**Osiguranje kvalitete u centru za fizikalnu terapiju Ortospina**

**Sadržaj zadatka:** Teorijski objasniti pojmove kvalitete, poslovnih procesa, kontinuiranog unapređivanja i PDCA. Objasniti postizanje kvalitete usluga u centru za fizikalnu terapiju Ortospina i zadovoljstvo pruženom uslugom na temelju anketnog istraživanja korisnika centra. Na osnovu dobivenih rezultata donijeti zaključke o načinima osiguranja kvalitete promatrane tvrtke.

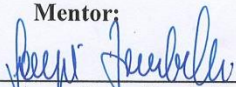
**Preporuka:** Koristiti literaturu predviđenu programom kolegija Osiguranje kvalitete i proširenu u skladu s temom završnog rada. Pored teorijskih spoznaja, koristiti iskustvene spoznaje djelatnika poduzeća Ortospina, kao i interne dokumente tvrtke.

Rad obraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta u Rijeci.

Zadano: 15.01. 2018.

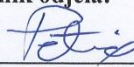
Predati do: 15.07.2018.

Mentor:



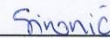
(doc. dr. sc. Sanja Zambelli, viši pred.)

Pročelnik odjela:



(dr.sc. Siniša Petrović, prof.v.š.)

Zadatak primio dana: 15.01. 2018.



**Lucija Sironić**

Dostavlja se:

- mentoru
- pristupniku

## IZJAVA

Izjavlujem da sam završni rad pod naslovom „OSIGURANJE KVALTETE U CENTRU ZA FIZIKALNU TERAPIJU ORTOSPINA“ izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentorice doc. dr. sc. Sanje Zambelli.

*Sironić*

---

Lucija Sironić

## ZAHVALE

Zahvaljujem mentorici doc. dr. sc. Sanji Zambelli na mentorstvu i stručnom vođenju kroz pisanje završnog rada.

Veliko hvala prijateljima i dečku Patriku na podršci i na uljepšavanju svih teških trenutaka. Posebno želim zahvaliti Patriku na uvijek spremnim riječima utjehe i potpore.

Hvala noni Riti i Nandu na olakšavanju studentskih dana, vječnoj podršci i optimizmu.

Najveće zahvale idu mojoj obitelji koja me bezuvjetno voli i podržava, kojoj i posvećujem ovaj rad. Naravno prije svega moram zahvaliti mami Vesni i tati Davoru što su mi uvijek omogućili sve što mi je potrebno i što su uvijek uz mene. Hvala vam što se moji najveći oslonac i odskočna daska. Hvala mojoj starijoj braći Filipu i Luki na moralnoj podršci i pružanoj ljubavi, zbog vas je sve lakše. Na kraju želim zahvaliti najmlađem članu obitelji, nećaku Aleksandru na unošenju sreće i mira u moji život.

## SAŽETAK

U završnom radu pisala sam o osiguranju kvalitete na primjeru centra za fizikalnu terapiju Ortospina. Na temelju stavka koji se odnose na kvalitetu prikazala sam na konkretnom primjeru kako zaposlenici u Ortospini osiguravaju kvalitetu svojih usluga, čime postižu povjerenje pacijenata i zašto im se pacijenti vraćaju. Kako bi održala reputaciju Ortospine kako je mišljenje pacijenata bitno, sastavila sam anketu i pitala korisnike usluga u Ortospini mišljenje o kvaliteti pružanih usluga.

Ključne riječi: Ortospina, kvaliteta usluga, osiguranje kvalitete



# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. OPĆENITO O KVALITETI .....	2
2.1. ZNAČAJKE KVALITETE SA STAJALIŠTA POTROŠAČA .....	3
2.2. PROCESNO ORIJENTIRANO PODUZEĆE .....	6
2.3. KONTINUIRANO UNAPREĐENJE .....	11
2.4. PDCA KRUG .....	15
3. OSIGURANJE KVALITETE .....	17
3.1. MISIJA, VIZIJA I STRATEGIJA .....	17
3.2. NORMIZACIJA KVALITETE (ISO 9001).....	18
3.3. TROŠKOVI KVALITETE .....	20
4. ISTRAŽIVANJE KVALITETE U ORTOSPINI.....	23
4.1. POVIJEST TVRTKE .....	23
4.2. ISTRAŽIVANJE KVALITETE USLUGE.....	24
4.3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA .....	25
5. ZAKLJUČAK .....	34
POPIS LITERATURE.....	35
POPIS SLIKA .....	36
POPIS TABLICA .....	37
POPIS GRAFOVA.....	38
POPIS PRILOGA .....	39

## 1. UVOD

Ortospina Rijeka je centar za fizikalnu terapiju. Rade po međunarodnoj ortopedsko – manualnoj tehnici Cyriax. Tehnike kojima se koriste služe za dijagnostiku i terapiju mišićno – koštanog sustava. Osim manualnih tehnika za rješavanje problema koriste i neoperativnu dekompresijsku terapiju kralježnice. Osim bolova u kralježnici uspješno rješavaju i probleme u drugim dijelovima tijela, ramenu, laku, ručnom zglobu, kuku, koljenu, gležnju i stopalu. Također rade vježbe i sa neurološkim pacijentima koji boluju od multiple skleroze, poremećaja kretanja djece i odraslih ili kod oporavka od moždanog udara. Uz dijagnostiku i terapiju nude i grupne i individualne vježbe za djecu koja imaju iskrivljenu kralježnicu.

(<http://ortospina.com/>)

Kvaliteta je važna stavka koju mora zadovoljiti svako poduzeće. Imati kvalitetnu uslugu znači zadovoljiti sve potrebe kupca, odnosno postići zadovoljavajuće uporabne vrijednosti proizvoda ili usluge. Na primjeru Ortospine prikazati ću kako oni osiguravaju kvalitetu svojih usluga. Izabrala sam baš Ortospinu kao svoji primjer jer je to malo poduzeće sa tri zaposlenika. Za razliku od velikih poduzeća oni nema zaposlenog menadžera ni stručnjaka za marketing već sve obavljaju samostalno i sami osiguravaju kvalitetu usluga. Želim prikazati kako se može osigurati kvaliteta i bez pomoći stručnjaka već uz svoji trud i ulaganje.

## 2. OPĆENITO O KVALITETI

Kroz povijest kvaliteta se razvija zajedno sa razvojem civilizacije, prvi pisani tragovi o kvaliteti pronađeni su u Kini koji datiraju još iz drugog stoljeća prije Krista. Kinezi su prepoznali važnost izrade kvalitetnog proizvoda i pružanje kvalitetne usluge što ih je dovelo do zaključka da kvalitetnim proizvodom ili uslugom osiguravaju kvalitetniji život. Zbog tih saznanja odredili su norme za tadašnja najvažnija područja iz života. Normama su definirali kako će se izrađivati oružje, kolika mora biti širina putova i kakva moraju biti vrata i prozori na kućama i slično. Kinezi nisu bili jedini koji su prepoznali važnost osiguranja kvalitetnog života već su sve razvijenije civilizacije imale svoje norme za mnoga druga područja života. Preko propisanih normi kvaliteta se počela širiti u sva područja ljudskog života, stoga možemo podijeliti kvalitetu u pet faza. Podjela faza razvoja kvalitete:

(<http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/povijest>)

Prva faza ima manju ponudu od potražnje, sve što se nudi na tržištu se prodava neovisno o kvaliteti zbog manjka količine ponuđenih proizvoda. Trgovci su bili u znatnoj prednosti jer su prodali sve što su ponudili, kupci nisu zahtijevali nikakvu kvalitetu već su bili zadovoljni s ponuđenim.

(Lazibat, 2009.)

Druga faza uravnotežuje se ponuda i potražnja proizvoda. Zbog velike potražnje kupaca povećava se ponuda čime se povećavaju i standardi kvalitete. Proizvođači su se morali početi truditi zadovoljiti nove zahtjeve za kvalitetom.

(Lazibat, 2009.)

Treća faza povećana ponuda proizvoda, povećava se konkurentnost na tržištu samim time i zahtjevi za kvalitetom. Kupci imaju sve veći izbor čime i postavljaju sve veće zahtjeve. Počinju se educirati i kupci počinju određivati karakteristike proizvoda.

(Lazibat, 2009.)

Četvrta faza promjena i razumijevanje proizvoda, počinje se stavljati sve veći naglasak na kvaliteti usluge i proizvoda. Javljaju se standardi koji se moraju zadovoljiti kod proizvodnje kako bi se udovoljile sve zahtjevnije želje kupaca, započinje se uvođenje ISO normi.

(Lazibat, 2009.)

Peta faza dolazi do povezivanja proizvođača, kupca i kvalitete usluge. Dolazi do razvoja i povezivanja integriranih sustava i standarda.

(Lazibat, 2009.)

Za razvoj kvalitete morali su prije definirati što znači pojam kvaliteta. Tako da se kvaliteta može definirati po nekoj općoj definiciji kao zadovoljavanje potrebe i želje kupaca, odnosno mora se zadovoljiti uporabna vrijednost proizvoda te on mora imati svoju svrhu i proizvod mora služiti.

(Lazibat, 2009.)

## **2.1. ZNAČAJKE KVALITETE SA STAJALIŠTA POTROŠAČA**

Tri su značajke sa stajališta potrošača, a to su značajke koje određuju funkcionalnost proizvoda ili usluge, pouzdanost i trajnost proizvoda ili usluge, te značajke koje čine hedonistički dodatak proizvoda ili usluge (na primjer uređenje interijera).

(Lazibat, 2000.)

Bitno je da svaka usluga koja se pruža u centru za fizikalnu terapiju Ortospina ima svoju funkcionalnost i smisao kako bi se korisnici vratili ukoliko ima ponovno zatreba njihova usluga te kako ne bi stvorili negativnu sliku i reputaciju. Ovisno dali se radi o proizvodu ili pružanju usluge funkcionalnost se postiže na drugačiji ali sličan način. Kako bi usluga bila funkcionalna potrebno je baratati određenim vještinama i znanjem. Ako je osoba educirana i obrazovana za posao koji obavlja lakše će uočiti određene nedostatke i nefunkcionalnost. Potrebno je u ranoj fazi uočiti problem i tako povećati funkcionalnost jer samim time se povećava kvaliteta usluge. Centar Ortospina ima razvijenu funkcionalnost usluge, koju mogu potvrditi korisnici koji su nakon korištenja usluga koje nudi Ortospina riješili probleme zbog kojih su došli. Dakle ako korisnik ima problema, s na primjer bolovima u leđima i odluči otići na pregled u centar Ortospinu, te mu oni detektiraju uzrok problema i odrede terapiju za uklanjanje bolova u leđima. Ako se korisnik nakon terapije riješi bolova u leđima i uzroka tih bolova tada možemo reći da je njihova usluga funkcionalna. Funkcionalnost postižu tako da svojim znanjem mogu postaviti dijagnozu i odlučiti koja je najbolja terapija za liječenje problema. Napretkom tehnologije razvijaju se i nove metode odnosno tehnike liječenja istih problema. Zbog mogućnosti odabira više načina i tehnika

rješavanja problema potrebno je stručno znanje za odabir najbolje kako bi terapija bila najučinkovitija. Postoje primjeri pacijenata s istim simptomima i problemom a ne odgovara im ista terapija tako da ako za jednog pacijenta funkcionira jedna terapija ne znači da mora i za drugog. Zato Ortospina osigurava funkcionalnost svoje usluge i s neprestanim učenjem novih tehnika.

(<http://ortospina.com/>)

Kako bi korisnici stekli povjerenje, usluge moraju biti pouzdane. Svaki korisnik koji odluči potražiti pomoć od fizioterapeuta mora imati povjerenja u tu osobu kako ga neće povrijediti ili još više pogoršati problem. Stručno znanje i iskustvo najviše doprinosi pouzdanosti usluge, stoga će osobe koje su obrazovanije i iskusnije za pružanje usluge biti pouzdanije od na primjer amatera ili početnika. U Ortospini se uvijek pobrinu da su novi zaposlenici spremni za samostalan rad i da imaju dovoljno iskustva i znanja za kvalitetnu uslugu. Prije samostalnog početka rada novi radnici stječu iskustvo uz mentorstvo poslodavca ili druge iskusne osobe. Uči ih se kako da primjenjuju teorijska znanja u praksi odnosno na pacijentima, najprije vrše terapije i masaže na mentoru te kasnije to primjenjuju na pacijentima. Prenose ima vlastito znanje i iskustvo kako bi što lakše savladali tehnike. Zajedno rade kao tim čime se osigurava ugodna radna atmosfera i lakše učenje.

(<http://ortospina.com/>)

Hedonistički dodatak ne doprinosi kvaliteti izravno već osigurava ugodnu atmosferu i zadovoljstvo. Tako unutarnje uređenje prostora može doprinijeti opuštanju korisnika ili stvaranje pozitivnog stava. Stvaranjem ugodne radne atmosfere dobiva se pozitivan stav zaposlenika prema obavljanju poslova, stoga ga obavljaju sa zadovoljstvom čime se ujedno i smanjuje stres. Stres je indirektan uzrok raznih bolesti i zdravstvenih problema, obveza je poslodavca da ga smanji na najmanju moguću mjeru tako da se rastereti zaposlenike. Ako je zaposlenik zadovoljan i sretan tada to zadovoljstvo može prenijeti na korisnike i tu se zatvara krug ugodne radne atmosfere. Poznato je kako boja ima velik utjecaj na ljudsku percepciju i raspoloženje. Tako na primjer neke jake tamne boje mogu uzrokovati osjećaj depresije i tmurnu atmosferu dok jarki svjetliji tonovi mogu izazvati osjećaj sreće i uzbuđenosti. Osim boje na zadovoljstvo pacijenata utječu i mirisi i pozadinska muzika, to sve doprinosi ugodnoj atmosferi. Tako s obzirom na atmosferu koju želimo postići koristimo druge mirise, zvukove i boje. Tako se u prostoriji gdje se masira pušta tiha opuštajuća muzika, najčešće instrumentalna i koriste mirisna ulja za opuštanje (miris lavande i slično). Dok su prostori za

vježbe prozračni i puni prirodnog svjetla kako bi se postigao efekt prozračnosti i svježine. Stvaranjem ugodne, prijateljske atmosfere postiže se i tako da se ponude nekakvi slatkiji ili grickalice kako bi se osobe u čekaonici osjećale ugodnije. Zadovoljavanjem te tri značajke osigurava se kvaliteta usluge na konkurentskom tržištu, iako one nisu jedine značajke već čine jedan opći pogled na osiguranje kvalitete, ne smiju se zanemariti i olako shvatiti.

(<http://ortospina.com/>)

Slika 1. Uređenje interijera u Orrtspini kao primjer hedonističkog dodatka



Izvor: <http://ortospina.com/> (20.6.2018.)

Slika 2. Prije i poslije terapije leđa kao primjer funkcionalnosti usluge



Izvor:

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=1847927332097883&set=pb.100006419017547.-2207520000.1529478733.&type=3&theater> (20.5.2018.)

## 2.2. PROCESNO ORIJENTIRANO PODUZEĆE

Kako bi se mogla zadovoljiti kvaliteta usluge mora postojati nekakav poslovni proces. Poslovni proces je skup svih aktivnosti koje su potrebne izvršiti kako bi se došlo do nekog rezultata. Svaki poslovni proces ima svoja obilježja. Osnovna obilježja svakog poslovnog procesa jesu ta da svaki poslovni proces mora imati svrhu, "vlasnika", početak i završetak. Dok je sam proces skup aktivnosti kojim se pretvara ulazni materijal u specifičan skupa roba i usluga za kupca. Osim poslovnih procesa postoje i temeljni procesi. Temeljni proces je najvažniji proces u tvrtki koji označavaju sve procese koji su potrebni kako bi tvrtka bila uspješna i kako bi opstala na konkurentskom tržištu. Kako bi se kvaliteta usluge održala potrebno je poslovne procese kontinuirano unapređivati kako bi se osigurala vjernost kupaca i kompetitivnost tvrtke na tržištu.

(Oslić, 2008.)

Michael E. Porter je Američki ekonomist, istražitelj, autor i učitelj koji je tokom svoje karijere definirao razne ekonomske teorije i strategije kojim se danas rješavaju mnogi ekonomski problemi. Definirao je poslovne procese kao lanac vrijednosti koji obuhvaća više poslovnih procesa. Ti poslovni procesi se sastoje od razvoja novih proizvoda i naručivanja do prodaje i kasnije potpore kupaca nakon prodaje. Podijelio je poslovne procese u dvije skupine aktivnosti:

(<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/profile.aspx?facId=6532>)

Primarne aktivnosti su aktivnosti koje se prve moraju poduzeti kod poslovnog procesa a to su unutarnja logistika, proizvodnja, marketing i prodaja, vanjska logistika i servis.

Sekundarne aktivnosti su one aktivnosti koje se poduzimaju nakon zadovoljavanja primarnih aktivnosti a one su nabava, financije, razvoj tehnologije, upravljanje ljudima, menadžment i strategijsko planiranje.

(Oslić, 2008.)

Temeljem poslovnih procesa razlikujemo tradicionalno poduzeće i procesno orijentirano poduzeće. Razlike između tradicionalnih i procesnih poduzeća kreću se u načinu upravljanju poduzećem. Tako se tradicionalna poduzeća fokusiraju na poslovne funkcije kao poslovni vidik dok se procesna poduzeća fokusiraju na poslovni proces. Procesno poduzeće se sastoji od procesnih timova i fleksibilnih i opsežnih zadataka dok je u tradicionalnom poduzeću organizacijska jedinica podijeljena na odjele i ima usko i precizno definirane radne zadatke i poslove koje se obavljaju. U tradicionalnom poduzeću djelatnici se fokusiraju na zadovoljavanje kriterija kod nadređenih jer ih zakonodavstvo nadzire i naknada im se temelji na temelju prevedenih aktivnosti. Dok je kod procesnih poduzeća drugačija situacija, njima je fokus zadovoljavanje kriterija i želja kupaca, zakonodavstvo ne vrši pritisak nad njima svojim nadzorom već ima služi kao mentor koji ih uči i savjetuje. Naknadu za svoji rad dobivaju temeljem postignutih rezultata čime ih se motivira da svoji rad obavljaju najkvalitetnije što mogu. Kod procesnih poduzeća se poslovna kultura temelji na suradnji i zajedničkom sudjelovanju što čini puno ugodniju atmosferu rada dok je kod tradicionalnih poduzeća karakteristično nametanje autoriteta i odgovaranje osobi koja se nalazi iznad vas što može uzrokovati konflikte i nepovoljnu atmosferu rada. Svaki proces se sastoji od prednosti i nedostataka. Iako bi bilo poželjno da svako poduzeće posluje kao procesno organizirano poduzeće, nije ni takav način savršen i ima nedostataka. Glavni



nedostatak je taj što iziskuje mnogo vremena i promjena kako bi menadžer kvalitetno odradio svoj dio posla u definiranju novih opisa poslova, novoj kulturi poslovanja i novi sustav informiranja i nagrađivanja. Može donijeti više štete ukoliko menadžer ne obavi kvalitetno posao u raspodijeli i definiranju novih radnih zadataka. Iako procesno orijentirano poduzeće može pridonijeti u proizvodnji poduzeća ne prihvaćaju ga svi menadžeri jer se ne žele odreći svoje moći i autoritet nad zaposlenicima kako bi djelovali poput mentora. Nije menadžer jedini koji se mora prilagođavati i učiti, zaposlenici također moraju naučiti raditi u timovima. Iako ima nedostataka ima i velikih prednosti zašto bi bilo dobro poduzeće voditi temeljem procesno organiziranoj strukturi. Jedna od glavnih prednosti je taj što on motivira radnike na timski rad jer im omogućuje dijeljenje odgovornosti odnosno donošenje odluka. Osim što je ekonomičan način oblikovanja poslovnih procesa, povećava se fleksibilnost poduzeća čime se omogućuje prilagođavanje zahtjevima kupaca a samim time i povećava se kvaliteta usluga i povećanje konkurentnosti na tržištu. Povećava se produktivnost, učinkovitost i brzina obavljanja zadataka i skraćuje se vrijeme potrebno za oblikovanje novog poslovnog zadatka.

(Oslić, 2008.)

Tablica 1. Obilježja tradicionalnog i procesnog poduzeća

<b>OBILJEŽJA</b>	<b>TRADICIONALNO PODUZEĆE</b>	<b>PROCESNO PODUZEĆE</b>
Poslovni vidik:	Poslovna funkcija	Poslovni proces
Organizacijska jedinica:	Odjel	Procesni timovi
Radni zadaci:	Usko definirani	Fleksibilni i opsežni
Fokus djelatnika:	Nadređeni	Kupci
Naknada za rad:	Po provedenim aktivnostima	Na temelju postignutih rezultata
Uloga zakonodavstva:	Nadzor	Mentorstvo
Ključna osoba:	Direktor odjela	Vlasnik poslovnog procesa
Poslovna kultura:	Nadređenost	Suradnja

Izvor: obrada autora

Centar za fizikalnu terapiju Ortospina je poduzeće koje posluje na temelju procesno orijentiranih poduzeća. Njihov vidik se temelji na poslovni proces odnosno na tome da pomognu svakom pacijentu pojedinačno. Podijeljeni su u timove i svi međusobno surađuju i sudjeluju. Radna atmosfera je ugodna i opuštena jer nema stresa koji nastaje zbog vršenja pritiska nadređenih, šef djeluje kao mentor i učitelj. Fokusiraju se na zadovoljavanju kriterija pacijenata zbog kojih su tamo. Zbog prirede posla radni zadaci su fleksibilni i prilagođavaju se potrebama pacijenata i njihovim zahtjevima.

(<http://ortospina.com/>)

Slika 3. Šef sa svoje dvije zaposlenice primjer ugodne atmosfere



Izvor:

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=1927815840775698&set=pb.100006419017547.-2207520000.1529479250.&type=3&theater> (20.6.2018.)

### 2.3. KONTINUIRANO UNAPREĐENJE

Kontinuirano unapređenje označava skup aktivnostima kojima se stalno traže nove mogućnosti za poboljšanje postojećih procesa. Ono se pospješuje uz djelovanje svih zaposlenika. Kontinuirano unapređenje se sastoji od 4 elemenata a to su razumijevanje, vještina, potpora i opredjeljenje.

(Baković, Dužević 2014.)

Kako bi se ono postiglo mora postojati razumijevanje "kontinuiranog unapređenja", dakle dali svi zaposlenici razumiju što to zapravo znači i koji se izazovi kriju iza kontinuiranog unapređenja.

(Baković, Dužević 2014.)

Kada se zadovolji prvi element koji je ključan za nastavak unapređenja prelazi se na drugi element koji je vještina. Dakle moramo znati imamo li uopće vještine za saznati kako poboljšati kvalitetu. Ako imamo tada je potrebno vidjeti imaju li zaposlenici potrebne vještine za obavljanje tog zadatka kako bi se postiglo kontinuirano unapređenje. Uz određene vještine potrebno je imati i volju odnosno ambiciju za raditi na sebi i svom znanju odnosno vještinama kako da se poboljša usluga.

(Baković, Dužević 2014.)

Kada je to sve zadovoljeno treba se vidjeti postoji li uopće mogućnost unapređenja. U današnje vrijeme tehnologija brzo napreduje i s njom i nova saznanja i vještine zato je bitno da se prati korak s današnjicom kako bi tvrtka mogla ostati konkurentna i aktualna na tržištu.

(Baković, Dužević 2014.)

Kada se ovi elementi definiraju potrebno je opredijeliti za najbolju moguću opciju. Kontinuirano unapređenje se ne tiče pojedinca već svih zaposlenika i svi moraju imati jaku želju za unapređivanje.

(Baković, Dužević 2014.)

Kako bi kontinuirano unapređenje bilo kvalitetno i moguće mora imati pet ključnih aktivnosti a to su održavanje komunikacije, ispraviti očite probleme, tražiti uzroke a ne simptome, dokumentirati probleme i napredak i nadgledati probleme. Ovih pet koraka ključni

su za kvalitetno unapređenja jer dobrom komunikacijom definiraju se i uočavaju problemi u početku samim tim lakše ih je riješiti i uzrokuju manje štete. Kada se naiđe na problem mora se pronaći uzrok problema kako se on ne bi ponovio, ako se riješe samo simptomi odnosno posljedice tada je za očekivati da će se isti problem ponovno pojaviti nakon određenog vremena. Evidencija i dokumentacija svih problema i napredaka služi za moguća predviđanja potencijalnih problema. Također se iz dokumentacije mogu pronaći rješenja za trenutni problem temeljem rješenja nekog prijašnjeg problema. Napredak se bilježi da se vidi kako poduzeće napreduje i da li napreduje.

(Baković, Dužević 2014.)

Problem koji se rješava površno odnosno samo simptom nije kvalitetno rješenje i može doći do nastanka ponovno istog problema. Rješavanje problema na način da se ne spriječi ponovni nastanka istog problema naziva se "gašenje požara". Kao primjer dobrog menadžmenta možemo uzeti za usporedbu razlike između Zapadnog i Japanskog menadžmenta. Tradicionalni Zapadni menadžment za obavljanje poslovnih procesa utroši 40% vremena za obavljanje dnevnih operacija a 60% vremena za "gašenje požara" možemo uočiti da više od polovicu svog vremena koriste za neučinkovito rješavanje problema, čime im pada kvaliteta usluge i smanjuje ima se zarada. Japanski menadžment za obavljanje dnevnih operacija koristi 20% vremena, za "gašenje požara" potroši također 20% vremena dok za kontinuirano unapređenje poduzeća utroše 60% vremena. Razlikuju se po tome što Japanski menadžment ulaze mnogo vremena u unapređenje poduzeća kako bi kontinuirano napredovali dok Zapadni menadžeri većinu vremena troše na rješavanje problema.

(Baković, Dužević 2014.)

Na primjeru Ortospine možemo uočiti da se bave aktivnostima koje doprinose njihovom kontinuiranom unapređenju. Jedini su na Riječkom području koji se koristi metodom Cyriax. Fizioterapija je područje zdravstvene profesije koja se stalno razvija i nadograđuje. Učenjem novih metoda kako riješiti isti zdravstveni problem povećava izbor načina terapije. Svaki čovjek se razlikuje, iako imamo sličnu građu kostura i miškulature ipak se svaki pojedinac razlikuje po visini, građi, odliku i slično. Kontinuiranom edukacijom i učenjem novih metoda dobivaju na pouzdanosti usluge i na stjecanju većeg povjerenja među pacijentima. Poznavanjem više metoda može se liječiti isti problem na više različitih načina, tako da dva pacijenta sa istim problemom ne moraju imat istu terapiju već prilagode individualno metodu po potrebi. Ortospina ne bi bila u mogućnosti provoditi kontinuirano

unapređenje da svi zaposlenici ne razumiju važnost učenja novih metoda i da nemaju volje i vještine za neprestano učenje i polaganje ispita. Iako se konačan rezultat kontinuiranog unapređenja odnosi na cijeli centar za fizikalnu terapiju Ortospina oni se moraju pojedinačno potruditi i raditi na sebi i svojim vještinama. Kako bi zadržali konkurentnost na tržištu moraju se neprestano unapređivati, bez obzira na to koliko se usluga smatra dobrom. Takva promjena na bolje naziva se Kaizen. Riječ Kaizen sastoji se od dvije riječi, "Kai" što znači promjena i "Zen" što znači dobro. Unapređivanje je vrlo važna strategija na konkurentskim tržištima jer ono omogućuje vjernost korisnika i uspjeh ponuđenih usluga na tržištu.

(Lazibat, Kolaković 2004.)

Pod kontinuirano unapređenje možemo ubrojiti i modernizaciju uređaja. Ulaganjem u nove sprave i uređaje olakšava se rad zaposlenicima i povećava se učinak terapije. Primjer za modernizaciju je korištenje stroja za dekompresiju kralježnice odnosno za liječenje kralježnice. Korištenjem stroja u terapiji dobiva se bolji učinak terapije i brže liječenje pacijenata.

(<http://ortospina.com/>)

Slika 4. Stečene diplome kao primjer kontinuiranog unapređenja



Izvor: <http://ortospina.com/> (20.6.2018.)

## 2.4. PDCA KRUG

PDCA krug još se naziva i Demingov krug, po W. Edwards Demingu koji je razvio ovu metodu. Model za unapređenje usluga koji se temelji na analizi i mjerenju poslovnih procesa koji se provodi u četiri koraka. Svaki korak je povezan i ovisan jedan o drugome, PDCA (eng. Plan, Do, Check, Act) također smatra se koncepcijskom osnovom za kontinuirano unapređenja koje čini srž osiguranja kvalitete i očuvanju na tržištu. Koraci su kronološki povezani zbog ovisnosti jedno o drugom. Prvi korak sastoji se od planiranja (eng. Plan), utvrđuje se potreba za promjenom odnosno uvođenjem nečeg novog. Planira se postupak i oblik kako da se poboljša usluga. Nakon planiranja slijedi korak čini (eng. Do), poboljšanja koja su isplanirana kreira se način kako da ih se izvede te se te promjene provode u praksi kao test. Za testirane postupke vodi se evidencija, istraživanja i slično kako bi se prikupljeni podaci mogli kasnije koristiti. Nakon testiranja slijedi korak provjeri (eng. Check) tada se provjeravaju rezultatu provedenih promjena. Prikupljeni podaci iz testiranih postupaka se analiziraju i vrše zaključci. Traže se povratne informacije korisnika i njihova mišljenja kako bi se usavršila usluga i kvalitetno odradilo unapređivanje. Nakon analiziranja dolazi korak djeluj (eng. Act), korigira se planirana promjena i usavršava te se kreće primjenjivati u praksi.

([https://hrcak.srce.hr/index.php?id\\_clanak\\_jezik=193325&show=clanak](https://hrcak.srce.hr/index.php?id_clanak_jezik=193325&show=clanak))

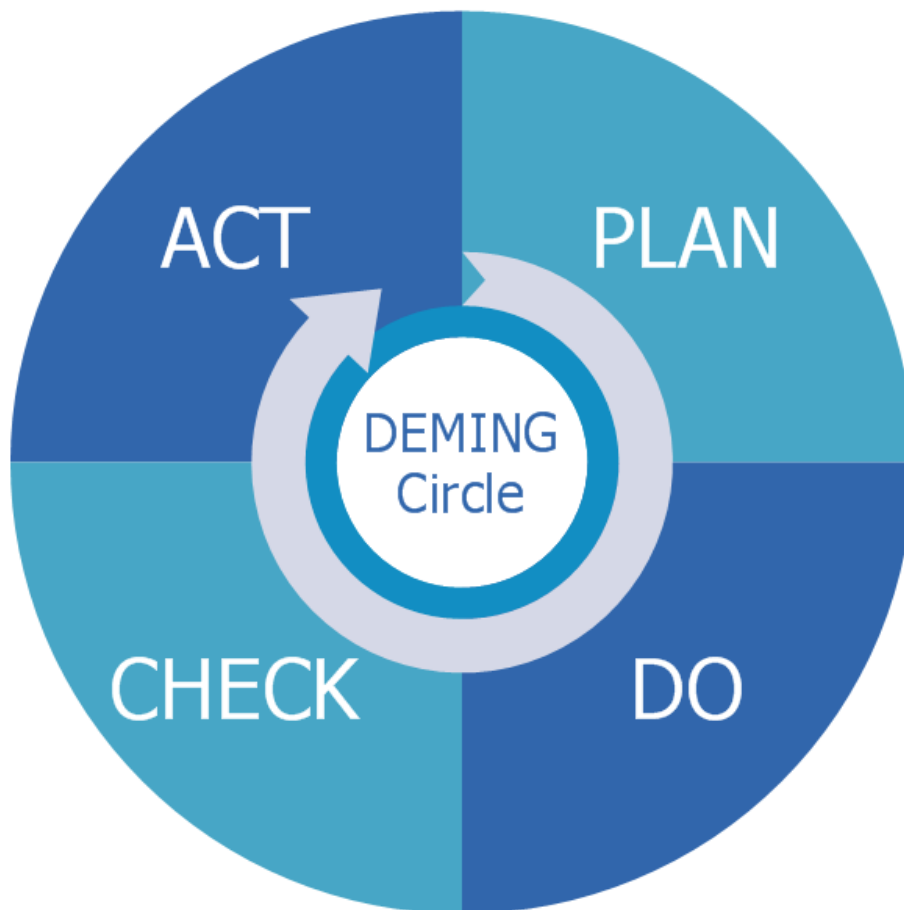
U Ortospini prepoznali su da im je potrebno rješenje za terapiju. Terapija se izvodi manualno što iziskuje puno snage cijelog tijela. Pošto se svaka osoba razlikuje po građi nije isto da li se vrši terapija na mladoj osobi koja je sitnije građe i odrasloj osobi krupne građe. Stoga nije uvijek moguće kvalitetno odraditi terapiju jer fizioterapeut fizički ne može manipulirati ozlijeđenim dijelom tijela što uzrokuje manje uspješnu terapiju. Iz tih razloga odlučili su potražiti pomoć i suradnju sa mladim inovatorima kako bi zajedno pronašli idealno rješenje. Objedinili su znanje iz više struka kako bi izvukli najbolji način izrade rješenja. Oni su pomoću svog tehničkog znanja riješili probleme tehničke prirode. Dok su fizioterapeuti svojim znanjem usavršili način na koji bi rješenje morala funkcionirati. Prvi korak planiranja time završava. Ovo rješenje je trenutno u drugoj fazi odnosno "Do". Sada se rješenje testira na ljudima i bilježe se mogući nedostaci i segmenti koji zahtijevaju modulacije i adaptacije. Nakon što se ispita na dovoljno velikom uzorku i utvrde se svi nedostaci i propusti kreću se analizirati testovi. Analiza se mora kvalitetno i detaljno obraditi kako bi nakon izmjena i adaptacija rješenje bilo gotovo i spremno za korištenje u



svakodnevnim terapijama. Zbog zaštite intelektualnog vlasništva neću opisivati način na koji rješenje funkcionira i čemu služi. Cilj je povećati kvalitetu terapije i olakšati zaposlenicima izvođenje terapije. Uvođenjem novog rješenja kao što je ovo osigurava se kontinuirano unapređenje samog centra što i povećava pouzdanost usluge čime stječu povjerenje pacijenata. Osim što se povećava odanost pacijenata također se povećava konkurentnost.

(obrada autora)

Slika 5. PDCA krug



Izvor:

[https://www.google.hr/search?biw=1707&bih=766&tbm=isch&sa=1&ei=OOQLW6K1JYHfkgWd3qHIAw&q=deming+cyclef&oq=deming+cyclef&gs\\_l=img.3.0.0i19k1110.102144.108754.0.108765.9.9.0.0.0.157.908.2j6.8.0....0...1c.1.64.img..1.8.902...0j35i39k1j0i30k1.0.lrijQCI\\_mTU#imgcr=23ZxAa5SRY5AqM:](https://www.google.hr/search?biw=1707&bih=766&tbm=isch&sa=1&ei=OOQLW6K1JYHfkgWd3qHIAw&q=deming+cyclef&oq=deming+cyclef&gs_l=img.3.0.0i19k1110.102144.108754.0.108765.9.9.0.0.0.157.908.2j6.8.0....0...1c.1.64.img..1.8.902...0j35i39k1j0i30k1.0.lrijQCI_mTU#imgcr=23ZxAa5SRY5AqM:) (20.6.2018.)

### **3. OSIGURANJE KVALITETE**

Kako bi se omogućilo osiguranje kvalitete potrebno je s njom upravljati. Upravljanje kvalitetom je proces kojim se prepoznaje i upravlja aktivnostima koje je potrebno zadovoljiti kako bi se postigao cilj kvalitete. Opća načela kod upravljanja kvalitetom odnose se na usmjerenost fokusa na kupca, vođenje tvrtke, uključenost ljudi u donošenje odluka, procesni pristup za dobivanje standarda, poboljšavanje usluga, odlučuje se temeljem činjenica iz dokumentacije koja prikazuje stvarno stanje, upravlja se odnosima među kolegama tako da se uvodi rad u timu kako bi se povećalo zadovoljstvo radnika. Osiguranje kvalitete podrazumijeva planirane i sustavne aktivnosti pomoću kojih se ispunjavaju zahtjevi kvalitete proizvoda i usluga. Kako bi se kvaliteta dugoročno osigurala potrebno ju je kontrolirati. Kvaliteta se kontrolira pomoću tehnika i aktivnosti opažanja kako bi se uočile i otklonile nepravilnosti kako bi ostali zadovoljni svi zahtjevi za kvalitetnom uslugom i proizvodom. Kvaliteta se kontrolira na dvije razine.

(Skoko, 2000.)

Prva razina se odnosi na tehnološkoj razini dakle kontrolira se svaki dio proizvoda, procesni uvjeti, ulazni materijal i usluge, klijenti, zakonski propisi i tijela za normizaciju.

(Skoko, 2000.)

Druga razina upravljanja kvalitetom odnosi se na upravljačkoj razini odnosno na financijski trend, odnos s kupcima i odnos sa zaposlenicima.

(Skoko, 2000.)

#### **3.1. MISIJA, VIZIJA I STRATEGIJA**

Svako poduzeće mora imati definiranu misiju, viziju i strategiju. Pomoću ta tri pojma definira se koja je svrha tvrtke, zašto postoji i što želi postići. Misija označava zašto tvrtka postoji. Ona označava osnovnu funkciju tvrtke po kojem se ona razlikuje od drugih tvrtki. Određuje ciljeve u vremenu i prostoru. Dakle misija definira osnovne ciljeve koje tvrtka ostvaruje i čime se bavi. Sastoji se od svrhe, strategije, standarda ponašanja i vrijednosti. Strategija predstavlja određivanje temeljnih ciljeva tvrtke te predviđanje načina na koji će se

ti ciljevi ostvarivati. Vizija je pogled u budućnost, što tvrtka želi postići u bližoj i daljoj budućnosti. Ona daje jasnu predodžbu budućih događanja i ciljeva koje se žele postići i zadovoljiti. Sastoji se od temeljne ideologije koja definira prirodu i identitet tvrtke i predvidive budućnosti odnosno predviđanje ciljeva na duži rok i način na koji će se ti ciljevi ostvariti.

(Skoko, 2000.)

Centar za fizikalnu terapiju Ortospina ima definiranu strategiju, misiju i viziju. Glavna svrha zašto postoji je da pomogne ljudima sa bolovima i ozljedama mišićno-koštanog sustava. Kroz pružanja svojih usluga nastoje povećati svjesnost kako svakodnevno narušavamo svoje zdravlje i uzrokuje probleme u mišićno-koštanom sustavu što uzrokuje mnoge druge probleme. Kao dugoročni cilj žele proširiti vidike iz područja fizioterapije samim time i povećati asortiman usluga te biti u koraku s vremenom i pratiti najnovije trendove u području fizioterapije. Također u dugoročne planove spada i moguće proširenje na druga područja.

(<http://ortospina.com/>)

### **3.2. NORMIZACIJA KVALITETE (ISO 9001)**

Normizacija je djelatnost kojom se uređuju mogući problemi u pogledu opće uporabe nekog proizvoda ili usluga. Cilj normizacije je osigurati da proizvod u određenim uvjetima služi svojoj svrsi, ograničiti raznolikost istog proizvoda, osigurati zaštitu zdravlja i okoliša, osigurati da se različiti proizvodi mogu spojiti i koristiti. Normizacija se u Republici Hrvatskoj počela javljati nakon Drugog svjetskog rata kada se počela javljati sve veća potreba za kvalitetom. S vremenom su se zahtjevi za normizaciju po oštrili što je dovelo do organizacije stručnjaka za kvalitetu u nacionalna društva za kvalitetu. Početkom 1970.-ih godina osnovalo se Društvo za kontrolu kvalitete u Zagrebu, iz kojeg je izraslo današnje Hrvatsko društvo za kakvoću. Prednosti koje se stječu uvođenjem normizacije znatne su za razvoj i daljnju suradnju. Normizacija otklanja poteškoće u trgovini i olakšava tehničku suradnju jer je normama sve definirano i za svih postoje ista pravila. Ona omogućuje da svaki proizvod zadovolji sve zahtjeve kupaca i olakša naručivanje proizvoda.

(<http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/norme>)

Norma ili standard je isprava za opću i višestruku uporabu, donose ju konsenzusi a odobravaju je priznate ustanove koje se time bave. Normom se jamči najviši stupanj uređenosti jer sadrži niz pravila, uputa i obilježja koja mora zadovoljiti svaki proizvod ili usluga. Normom se definiraju najvažnija ekonomska i tehnička rješenja. Postoje mnogo vrsta normi od kojih su ISO norme zadužene za međunarodne norme. ISO organizacija je zadužena za pripremu, prihvaćanje i objavljivanje međunarodnih norma, izdavanjem normi pomažu razvoj gospodarstva jer se otklanjaju prepreke za međunarodnu trgovinu. Karakteristike svih ISO normi jesu da su one zasnivane na demokratskom sustavu, sve su dobrovoljne a ne nametnute, orijentirane su na potrebe tržišta, donose se konsenzusom, od globalne su važnosti.

(<http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/norme>)

ISO 9001 je norma kojom se osigurava kvaliteta tvrtke. Stjecanjem certifikata za osiguranje kvalitete je međunarodno priznanje da tvrtka zadovoljava sve kriterije propisane normom i smatra se kvalitetnom. Sadržaj norme se sastoji od predgovora, uvoda, opsega, normativnih referenca, pojmovi i definicije, kontekst s organizacijom, vođenje, planiranje, podrška, provedba, vrednovanje performansi, poboljšavanje. Uvođenjem ove norme tvrtka bi imala potencijalne koristi. Stjecanjem certifikata ISO 9001 olakšava se postizanje većeg zadovoljstva među kupcima, osigurava se dosljednost proizvoda ili usluge te oni zadovoljavaju zahtjeve kupaca, imaju mogućnost dokazati da rade sukladno definiranim zahtjevima jer se vodi prikladna dokumentacija.

(Baković, Dužević 2014.)

Centar za fizikalnu terapiju Ortospina mogla bi uvesti sustav za upravljanje kvalitetom tako da stekne certifikat norme ISO 9001 što bi zajamčilo osiguranje kvalitete njihovih usluga na međunarodnoj razini.

Slika 6. Logo ISO norme



Izvor:

[https://www.google.hr/search?q=ISO+9001&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjoka2eoqjbAhVTF8AKHYmRCCUQ\\_AUICigB&biw=1707&bih=827#imgrc=74RIZ2c0vDJ95M](https://www.google.hr/search?q=ISO+9001&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjoka2eoqjbAhVTF8AKHYmRCCUQ_AUICigB&biw=1707&bih=827#imgrc=74RIZ2c0vDJ95M): (20.6.2018.)

### **3.3. TROŠKOVI KVALITETE**

Troškovi pokazuju koliko je zadovoljena kvaliteta proizvoda no također pokazuju i koliki su gubitci ako se ne zadovolji kvaliteta. Troškovi kvalitete se moraju pratiti kako bi bilo moguće kasnije analizirati prikupljene podatke i na temelju tih podataka doći do zaključka koji su gubitci odnosno dobitci. Postoje dvije vrste troškova to su troškovi za kvalitetu i troškovi zbog kvalitete odnosno ne kvalitete. Razlikuju se po tome što su troškovi za kvalitetu oni troškovi koji nastaju kako bi se osigurala kvaliteta proizvoda i usluge, dok su troškovi zbog ne kvalitete odnosno troškovi pogreške oni troškovi koji nastaju kada se ne zadovolji kvaliteta proizvoda ili usluge.

(Skoko 2000.)

Troškovi za kvalitetu jesu svi troškovi koje svjesno koristimo kako bi se osigurala kvaliteta proizvoda. Pod troškove za kvalitetu spadaju troškovi za kontinuirano unapređenje, za osiguranje ugodne radne atmosfere, osiguranja konkurentnosti na tržištu, uvođenje novih proizvoda i usluga i slično. Takve troškove možemo podijeliti u dvije skupine. Prva skupina troškova ili preventivni troškovi smatraju se svi troškovi pomoću kojih se želi umanjiti mogućnost smanjenja kvalitete proizvoda ili usluge. Oni se poduzimaju kako bi se zadržao postojeći stupanj kvalitete ili kako bi se stupanj povisio. Druga skupina troškova ili troškovi ispitivanja smatraju se svi troškovi potrebni za utvrditi i ispitati stupanj uređenosti kvalitete kako ne bi došlo do odstupanja. To su troškovi ispitivanja korisnika, analiziranja tih podataka i slično.

(Skoko 2000.)

Troškovi zbog ne kvalitete nastaju kada se ne zadovolje kriteriji kupaca i naruši se stupanja kvalitete proizvoda. Ove troškove možemo također podijeliti u dvije skupine. Prva skupina odnosno troškovi unutarnjih pogrešaka, su troškovi nastali kada se nedostatak uočio prije isporučivanja kupcu. Unutarnji troškovi su znatno manji i znatno su manje posljedice nego kod vanjskih troškova. Druga skupina odnosno troškovi vanjskih pogrešaka, su troškovi koji nastaju kada se isporuči ne kvalitetan proizvod kupcu. Troškovi vanjskih pogrešaka su najznačajniji troškovi kvalitete. Postoje dvije skupine vanjskih pogrešaka a to su izravni troškovi odnosno troškovi koji se mogu točno odrediti kao što su sudski troškovi, i neizravni troškovi oni se ne mogu točno odrediti no oni se odražavaju kroz gubitak povjerenja kupaca, smanjenja potražnje i gubi se dobar ugled tvrtke. Neizravni troškovi su najveći troškovi koje poduzeće može pretrpjeti. Potrebno je puno truda i vremena kako bi se vratilo povjerenje kupaca odnosno korisnika.

(Skoko 2000.)

Ortospina ima također troškove za kvalitetu kao i većina poduzeća. To su troškovi koji se svjesno i planirano troše kako bi osigurali čim kvalitetniju uslugu kako bi njihovi pacijenti bili zadovoljni. Iako nemaju direktan doprinos od troškova za kvalitetu oni se manifestiraju kroz pouzdanost usluge i dobre reputacije na tržištu, samim time i očuvaju svoju konkurentnost. Svjesni su važnosti kvalitetne usluge zato i ulažu u svoje obrazovanje, stvaranju ugodne atmosfere postignute lijepim uređenjem i ljubaznim osobljem.

Slika 7. Shematski prikaz troškova kvalitete



Izvor: obrada autora

## **4. ISTRAŽIVANJE KVALITETE U ORTOSPINI**

Kako bi istražila koliko su korisnici zadovoljni pružanom uslugom u centru za fizikalnu terapiju Ortospina sastavila sam kratku anketu od devet pitanja. Anketa je ispunilo 43 ljudi te je u potpunosti anonimna.

(anketno istraživanje)

### **4.1. POVIJEST TVRTKE**

Centar za fizikalnu terapiju Ortospina osnovana je 9. lipnja 2013. u Rijeci. Rade po međunarodnoj ortopedsko – manualnoj tehnici Cyriax. Tehnike kojima se koriste služe za dijagnostiku i terapiju mišićno – koštanog sustava. Osim manualnih tehnika za rješavanje problema koriste i neoperativnu dekompresijsku terapiju kralježnice. Osim bolova u kralježnici uspješno rješavaju i probleme u drugim dijelovima tijela, ramenu, laku, ručnom zglobu, kuku, koljenu, gležnju i stopalu. Također rade vježbe i sa neurološkim pacijentima koji boluju od multiple skleroze, poremećaja kretanja djece i odraslih ili kod oporavka od moždanog udara. Uz dijagnostiku i terapiju nude i grupne i individualne vježbe za djecu koja imaju iskrivljenu kralježnicu. Za odrasle imaju rekreacijske grupne vježbe s ciljem učvršćivanja miškulature kako bi se spriječio nastanak ozljede i problema mišićno – koštanog sustava. Za opuštanje od stresa i smanjenje bolova u mišićima nude terapijsku i opuštajuću masažu leđa i cijelog tijela ovisno o potrebi.

(<http://ortospina.com/>)



Slika 8. Ulaz u Ortospinu



Izvor: <http://ortospina.com/> (20.6.2018.)

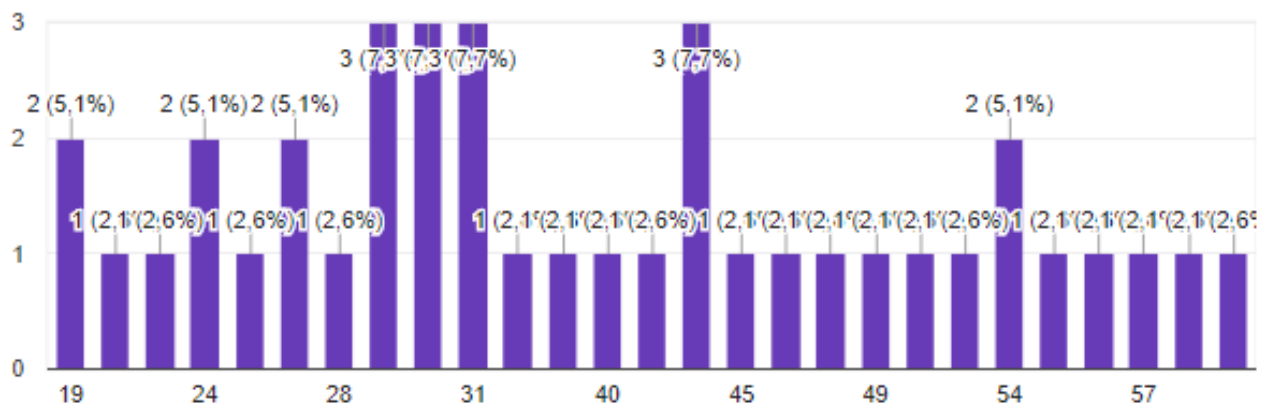
#### **4.2. ISTRAŽIVANJE KVALITETE USLUGE**

Anketu sam izrađivala na google obrascima, što znatno olakša posao jer se anketa može podijeliti na društvenim stranicama odnosno na službenim stranicama Ortospine. Anketa se sastoji od devet pitanja. Većina pitanja su zatvorenog tipa što znači da ima ponuđene odgovore odnosno izabire se odgovor koji smatraju točnim. Zadnje pitanje otvorenog je tipa kako bi ispitanici mogli iznijeti svoje mišljenje ili prijedloge kako da se poveća kvaliteta pružane usluge. Anketa je u potpunosti anonimna. Za ispunjavanje ankete se odazvalo 43 ljudi.

(anketno istraživanje)

### 4.3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

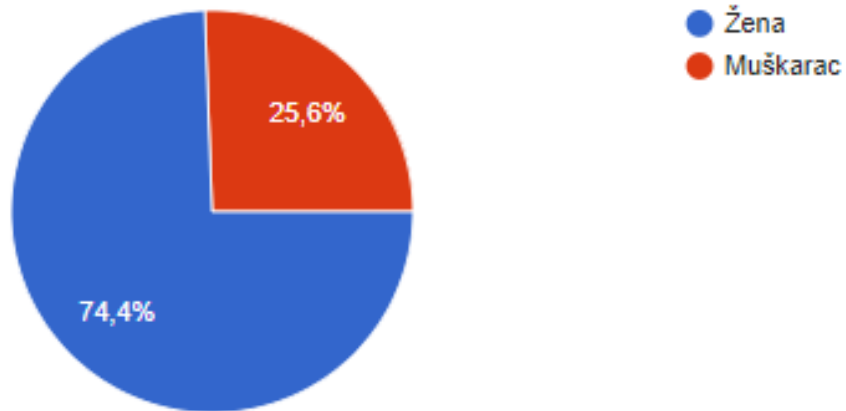
Graf 1. Dobna skupina ispitanika



Izvor: anketno istraživanje

Rezultat ankete ukazuje na to da je dobna skupina ispitanika u širokom rasponu, odnosno da usluge Ortospine koriste ljudi svih dobnih skupina od mladih adolescenata sa 19 godina do osoba u zreloj dobi sa 60 godina.

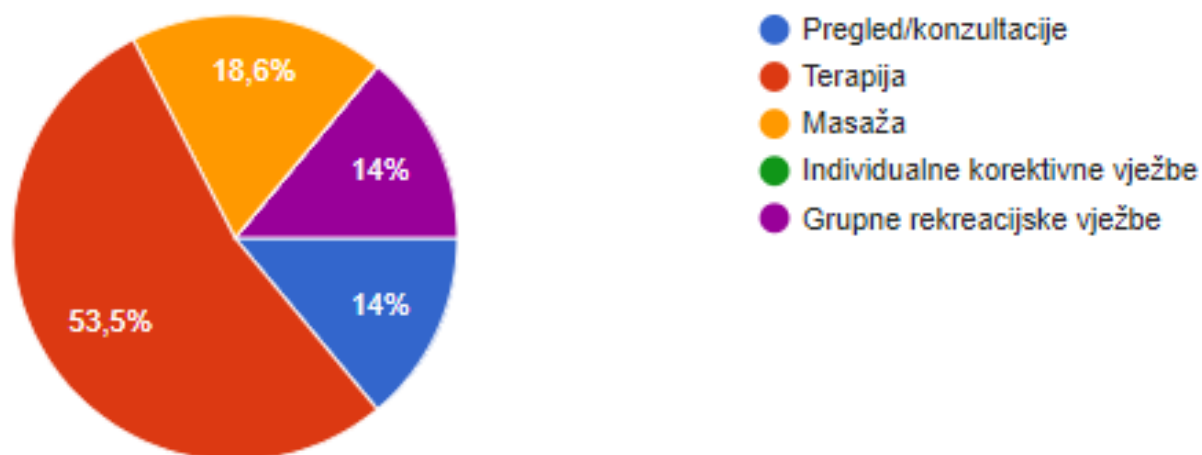
Graf 2. Spol ispitanika



Izvor: anketno istraživanje

Rezultata ankete pokazuje da žene češće koriste usluge koje nudi Ortospina, čak 74,4% ispitanika jesu žene dok je 25,6% ispitanika muškarci.

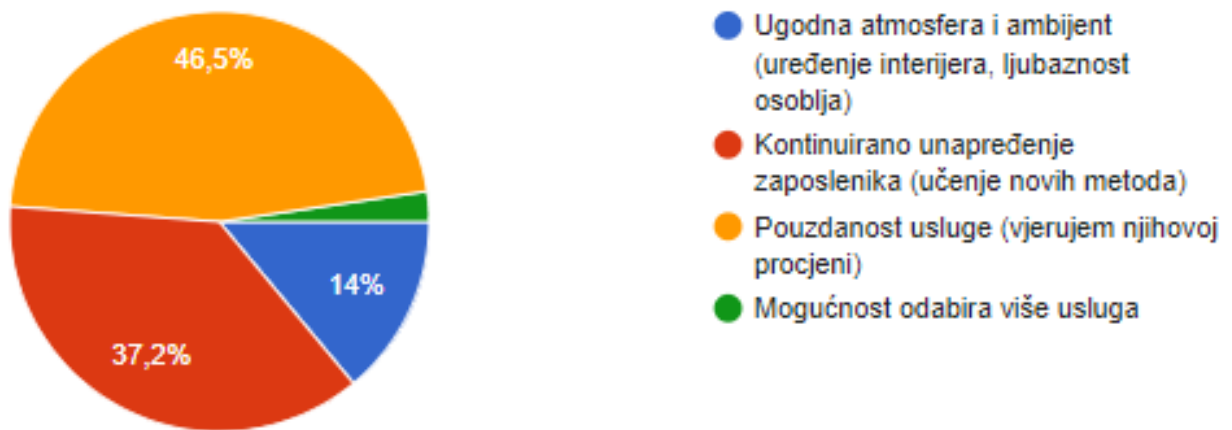
Graf 3. Vrsta usluge koja se koristi u Ortospini



Izvor: anketno istraživanje

Rezultati ankete pokazuju da je najčešće korištena usluga u Ortospini terapija sa 53,5%, nakon terapije korisnici najčešće koriste usluge masaže za opuštanje tijela ili u terapijske svrhe sa 18,6%, podjednak broj ispitanika koriste usluge pregleda/konzultacija i grupne rekreacijske vježbe sa 14%. Možemo zaključiti da je terapija najtraženija i najkorištenija usluga koju nude u Ortospini.

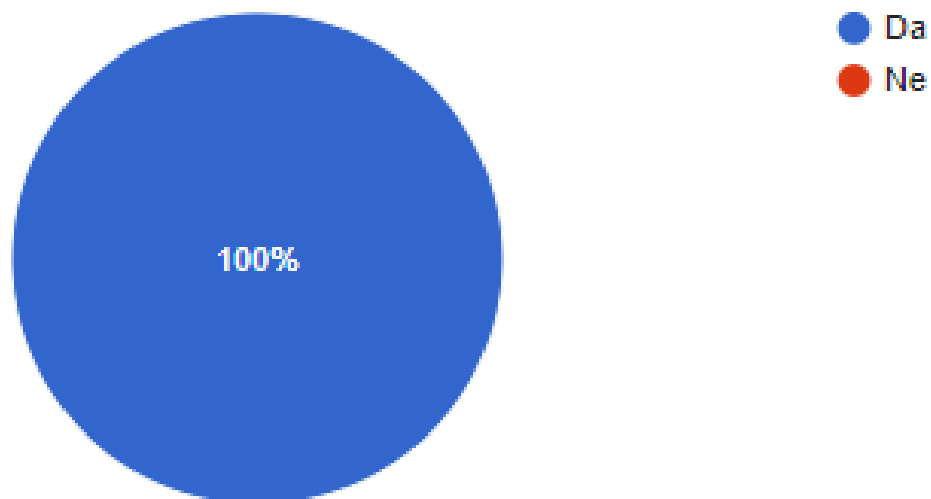
Graf 4. Prijedlozi koji bi mogli doprinijeti povećanju kvalitete usluge u Ortospini



Izvor: anketno istraživanje

Rezultati anketnog istraživanja pokazala su da korisnici smatraju da su usluge koje pružaju u Ortospini pouzdane i da je to glavni čimbenik koji doprinosi kvaliteti usluge njih 46,5% smatra da je pouzdanost usluge najveći čimbenik osiguranja kvalitete u Ortospini. Nešto manje ispitanika je prepoznalo kontinuirano unapređenja kao glavni čimbenik za osiguravanje kvalitete svojih usluga, 37,2% ispitanika se opredijelilo za kontinuirano unapređenja kao njihov glavni pokazatelj kvalitete usluge. Manji broj ispitanika smatra da je atmosfera zaslužna za doprinos kvalitete usluge te da održavanjem unutarnjeg interijera i ljubaznost i pristupačnost osoblja najviše utječu na kvalitetu usluge u Ortospini, 14% ispitanika opredijelilo se za ugodnu atmosferu i ambijent. Tek 1 ispitanik odnosno 2,3% ispitanika smatra da je mogućnost odabira između više usluga glavna značajka za povećanje kvalitete u Ortospini. 43 ispitanike je odgovorilo na ovo pitanje.

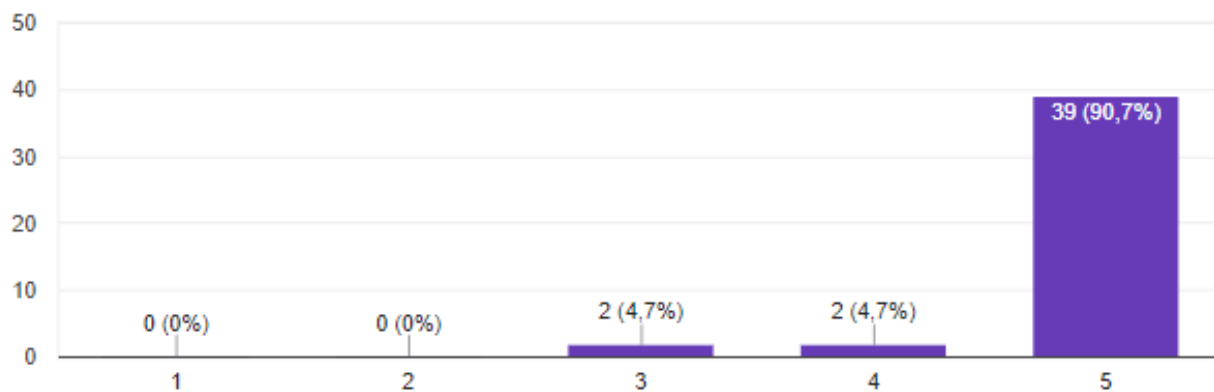
Graf 5. Da li je kvaliteta usluge u Ortospini kvalitetna



Izvor: anketno istraživanje

Svih 43 ispitanika smatraju da je usluga koju pružaju u Ortospini kvalitetna.

Graf 6. Zadovoljstvo pacijenata s uslugom u Ortospini



Izvor: anketno istraživanje

Rezultati anketnog istraživanja pokazuju da od 43 ispitanika njih 39 je u potpunosti zadovoljno sa uslugom u Ortospini što čini 90,7% ispitanika, dok po 2 ispitanika odnosno 4,7% ispitanika zadovoljni su ili vrlo zadovoljni pružanom uslugom u Ortospini.

Graf 7. Biste li preporučali Ortospinu svojim prijateljima i obitelji?

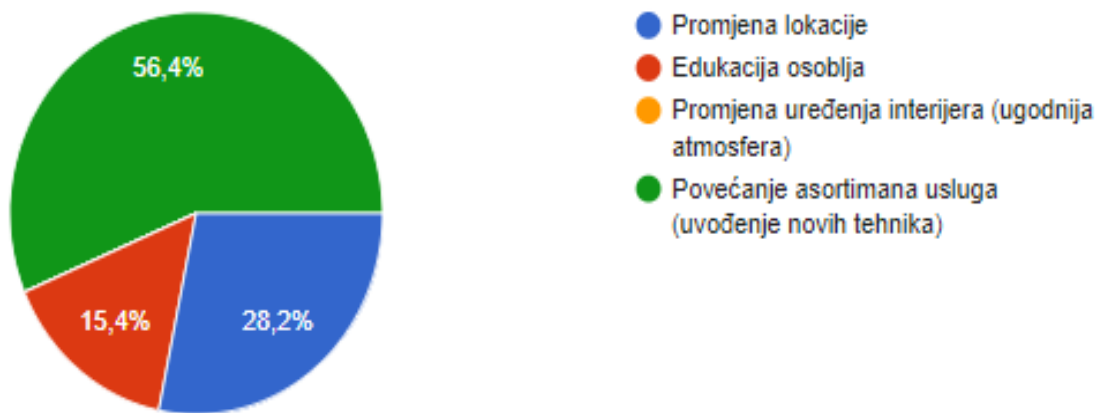


Izvor: anketno istraživanje

Svi ispitanici preporučali bi Ortospinu svojim prijateljima i obitelji.



Graf 8. Prijedlozi koji bi mogli doprinijeti povećanju kvalitete usluge u Ortospini



Izvor: anketno istraživanje

Anketno istraživanje pokazalo je da 56,4% ispitanika smatra da bi povećanje asortimana usluga u Ortospini doprinijelo povećanju kvalitete usluge, dok 28,2% ispitanika smatra da bi promjena lokacije doprinijelo povećanju kvalitete usluge kako bi bili pristupačniji i bliži centru te 15,4% ispitanika smatra da bi edukacija osoblja doprinijela povećanju kvalitete usluga u Ortospini.

### Graf 9. Prijedlozi za povećanje kvalitete u Ortospini

ne
Da se u rad uvrste i dijagnostičke metode
uvođenje dijagnostičkih metoda
da se usluge pružaju na više lokacija
Sve je super
Grupne vježbe - razvrstati polaznike po jačini i broju ponavljanja vježbi
Usko se specijalizirati za određenu problematiku, npr samo sportske ozljede, ponuditi uz tretman, edukaciju i sumplemente
Ne..najbolji su...
Zaposlenje novih djelatnika tako da se rastereti raspored,a pacijenti da brže dobiju termin.
Ma jednostavno ste najbolji
Pilates na spravama.

Prijedlog se odnosi samo na mogućnost povećanja prostora za zajedničko vježbanje, sve je drugo sasvim zadovoljavajuće. Smatram da ne treba ulaziti u ogromno proširenje ni osoblja ni usluga, ovaj model rada i usluge izuzetno je ugodan i kvalitetan. Same pohvale svima i zahvala na trudu i znanju, kojem nam pomažete u svladavanju naših motoričkih ali i psiholoških problematika.

#### Izvor: anketno istraživanje

Rezultati anketnog istraživanja pokazala su da jedan dio ispitanika smatra da ne treba ništa popravljati već da je kvaliteta usluge na visokom nivou i da trebaju samo tako nastaviti s radom, dok manji dio smatra da bi se trebale uvesti dijagnostičke metode te da bi time povećali konkurentnost i kvalitetu usluge, dio ispitanika smatra da bi se trebali proširiti na više lokacija kako bi bili dostupniji i bliži pacijentima, grupa ispitanika smatra da je uvođenje pilatesa na loptama i razvrstavanje grupnih vježba po jačini i broju ponavljanja vježbi te da bi tako povećali kvalitetu usluga i privukli dodatne korisnike, dio ispitanika smatra da bi se trebali usko specijalizirati za određene problematike također smatraju da bi bilo dobro da zaposle nove djelatnike kako bi se rasteretili zaposlenici i da pacijenti brže dođu do termina, jedan dio smatra da bi bilo potrebno povećati prostor gdje se održavaju zajedničke vježbe a sve drugo da je sasvim zadovoljavajuće i da ne treba ulaziti u proširenje usluga i djelatnike već da je postojeći sistem vrlo ugodan i zadovoljavajući.

## 5. ZAKLJUČAK

Ljudi svakodnevno pomiču granice kvalitete i zahtijevaju samo najbolje. Proizvođači dolaze u nepovoljan položaj jer se od njih traži mnogo truda kako bi zadovoljili visoke standarde tržišta. Što ne znači da je to loše ili nepravedno. Kvaliteta se zahtijeva u svim područjima života od hrane i pića pa sve do opuštajuće masaže. Iako je svaki čovjek za sebe jedinstven i nemaju svi jednak ukus potrebno je zadovoljiti opći standard. U centru za fizikalnu terapiju Ortospina od početka kreću u dobrom smjeru kako bi osigurali kvalitetu svojih usluga. Samim time što su uređenje interijera prilagodili pružanim uslugama od odabir svijetlih boja kako bi prostor izgledao veće i prozračnije u prostoriji za vježbanje do odabir opuštajuće glazbe i mirisnih ulja u prostoru za masažu. Ulaganjem u svoje znanje i vještine odaju dojam pouzdanosti i lojalnosti svojim pacijentima. Pacijenti prepoznaju njihov trud i zalaganje stoga im se uvijek vraćaju i preporučaju ih svojim prijateljima i obitelji. Smatram da se ulaganjem u kvalitetu usluge nikada ne može pogriješiti i da to nije uzaludno potrošen novac. Ulaganjem u sebe i kvalitetu svojih usluga ulaže se u društvo i napredak cijele populacije. Osvješćivanjem ljudi o važnosti kvalitete usluga povećava se i kvaliteta života. Ortospina je malena tvrtka koja zapošljava tek tri osobe no ona može biti dobar primjer drugim tvrtkama koje mogu biti znatno veće od nje kako je osiguranje kvaliteta vrlo važna stavka koju se mora zadovoljiti. Osiguranjem kvalitete usluga osigurava se i opstanak na tržištu.

## POPIS LITERATURE

### INTERNET:

1. <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/norme> (19.6.2018.)
2. <http://ortospina.com/> (19.6.2018.)
3. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/profile.aspx?facId=6532> (19.6.2018.)

### ČLANAK:

1. Pipunić, A. i Grubišić, D. (2014). SUVREMENI PRISTUPI POBOLJŠANJIMA POSLOVNIH PROCESA I POSLOVNA USPJEŠNOST. *Ekonomska misao i praksa*, (2), 541-572. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/130852> (25.6.2018.)

### KNJIGE:

1. Baković, T., Dužević, I. Integrirani sustavi upravljanja, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb, 2014.
2. Lazibat, T. Upravljanje kvalitetom, Znanstvena knjiga, Zagreb, 2009.
3. Lazibat, T., Baković, T., Poznavanje robe i upravljanje kvalitetom
4. Lazibat, T., Kolaković, M., Međunarodno poslovanje u uvjetima globalizacije, Sinergija, Zagreb, 2004.
5. Oslić, I., Kvaliteta i poslovna izvrsnost (pristupi i modeli) MEP Consult, Zagreb, 2008.
6. Skoko, H., Upravljanje kvalitetom, Sinergija, 2000.

## POPIS SLIKA

Slika 1. Uređenje interijera u Orrtspini kao primjer hedonističkog dodatka .....	5
Slika 2. Prije i poslije terapije leđa kao primjer funkcionalnosti usluge .....	6
Slika 3. Šef sa svoje dvije zaposlenice primjer ugodne atmosfere .....	10
Slika 4. Stečene diplome kao primjer kontinuiranog unapređenja .....	14
Slika 5. PDCA krug .....	16
Slika 6. Logo ISO norme .....	20
Slika 7. Shematski prikaz troškova kvalitete .....	22
Slika 8. Ulaz u Ortospinu.....	24

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Obilježja tradicionalnog i procesnog poduzeća .....	9
--	---

## POPIS GRAFOVA

Graf 1. Dobna skupina ispitanika.....	25
Graf 2. Spol ispitanika .....	26
Graf 3. Vrsta usluge koja se koristi u Ortospini.....	27
Graf 4. Prijedlozi koji bi mogli doprinijeti povećanju kvalitete usluge u Ortospini.....	28
Graf 5. Da li je kvaliteta usluge u Ortospini kvalitetna .....	29
Graf 6. Zadovoljstvo pacijenata s uslugom u Ortospini .....	30
Graf 7. Biste li preporučali Ortospinu svojim prijateljima i obitelji? .....	31
Graf 8. Prijedlozi koji bi mogli doprinijeti povećanju kvalitete usluge u Ortospini.....	32
Graf 9. Prijedlozi za povećanje kvalitete u Ortospini .....	33

## **POPIS PRILOGA**

Prilog 1. Anketa



## **ANKETA**

**1. Koliko imate godina ?**

**2. Spol:**

- a. Žena
- b. Muškarac

**3. Koju uslugu najčešće koristite u Ortospini?**

- a. Pregled/konzultacije
- b. Terapija
- c. Masaža
- d. Individualne korektivne vježbe
- e. Grupne rekreacijske vježbe

**4. Koje od navedenih značajki smatrate da najviše doprinose kvaliteti usluga u Ortospini?**

- a. Ugodna atmosfera i ambijent (uređenje interijera, ljubaznost osoblja)
- b. Kontinuirano unapređenje zaposlenika (učenje novih metoda)
- c. Pouzdanost usluge (vjerujem njihovoj procjeni)
- d. Mogućnost odabira više usluga

**5. Smatrate li njihove usluge kvalitetnim?**

- a. Da
- b. Ne

**6. Koliko ste zadovoljni sa uslugom u Ortospini? ( 1-uopće nisam zadovoljan/na; 2-nisam zadovoljan/na; 3-zadovoljan/na sam; 4- vrlo sam zadovoljan/na; 5-u potpunosti sam zadovoljan/na)**

a. 1

b. 2

c. 3

d. 4

e. 5

**7. Biste li preporučili ortospinu svojim prijateljima i obitelji?**

a. Da

b. Ne

**8. Po Vašem mišljenju koji od navedenih prijedloga bi doprinijeli povećanju kvalitete usluga u Ortospini?**

a. promjenu lokacije

b. edukacija osoblja

c. promjena uređenja interijera (ugodnija atmosfera)

d. povećanje asortimana usluga (uvođenje novih tehnika masaža, terapija, i sl.)

**9. Imate li Vi kakav prijedlog za povećanje kvalitete usluge u Ortospine?**

---