**UVOD**

* 1. **ОPŠTE**

Uvođenje i primena sistema menadžmenta kvalitetom je strateška odluka organizacije koja može da pomogne da se poboljšaju njene ukupne performanse i da pruži čvrstu osnovu inicijativi za održivi ra- zvoj i zasniva se na osnovu:

* zahteva propisa u poslovanju,
* ugovornih obaveze prema korisniku - ispunjenje zahteva korisnika i
* zahteva tržišta

###### Neposredne koristi od primene:

* utvrđuje se vizija dugoročnog razvoja organizacije i politika u pogledu kvaliteta proizvoda i usluga kojima se zadovoljavaju zahtevi i potrebe kupaca i korisnika,
* podstiće se uvođenje sistema poslovnog planiranja, kao alata za ostvarivanje poslovnih ciljeva us- mereno na sprečavanje nastanka problema i uključivanje interesa svih strana: vlasnika, kupaca i zaposlenih uz istovremeno utvrđivanje kriterijuma i postupaka za praćenje realizacije poslovnih ciljeva i ocenjivanje postignutih rezultata,
* uspostavlja se jasna interna raspodela nadležnosti i ovlašćenja, zasnovana na dokumentovanim uputstvima za rad, čime se umanjuje verovatnoća greške operatera,
* dokumentovanim praćenjem realizacije posla, stvara se baza za donošenje odluka na osnovu

činjenica i

* poboljšavaju se odnosi između vlasnika/rukovodstva i zaposlenih kroz podsticanje otvorene komunikacije o problemima.

Koristi od realizacije primene zahteva standarda sistema menadžmenta kvalitetom imaće i sve zain- eresovane strane kao što su:

* Kupci i korisnici
  + usaglašenost proizvoda sa zahtevima;
  + pouzdane proizvode i dostupne kada su potrebni i
  + proizvode pogodne za održavanje;
* Zaposleni u organizaciji
  + rad u boljim uslovima i poboljšano zdravlje i sigurnost i
  + bolji moral, povećano zadovoljstvo poslom i bolja stabilnost zaposlenja;.
* Vlasnici i investitori
  + povećan povratak investicija i
  + bolji operativni rezultati, povećan udeo na tržištu i povećan profit;
* Isporučioci i partneri
  + stabilnost, rast i unapređenje poslovanja i
  + obostrano razumevanje kroz razvoj partnerstva i

Društvo:

* + ispunjavanje zakonskih i regulativnih zahteva i
  + redukovan uticaj na životnu sredinu, kao i povećanje bezbednosti, zdravlja i sigurnosti;

### PRINCIPI MENADŽMENTA KVALITETOM

Menadžment sistemom kvaliteta se odnosi na menadžment poslovnim procesima koji za cilj imaju postizanje zadovoljstva spoljnih i unutrašnjih korisnika i obuhvata sledece koncepte:

* preventivno delovanje, a ne oslanjanje na korektivne aktivnosti,
* smanjivanje varijacija (odstupanja) radi poboljšanja konzistentnosti proizvoda (roba i usluga),
* posvećenost svih zaposlenih, pogotovu višeg rukovodstva,
* tendenciju za poboljšavanjem svih aspekata poslovanja,
* timski rad u cilju rešavanja problema i stalnog poboljšavanja,
* pravilno obavljanje posla iz prve, a ne svesno činjenje grešaka i stvaranje obaveze da se stvari ispravljaju i
* donošenje odluka radi koristi na duge staze, a ne kratkoročne ekspeditivnosti.

Menadžment sistemom kvaliteta, zasniva se na osam principa upravljanja

*Izvod iz SRPS ISO 2001:2015, t.02*

*Ovaj međunarodni standard je zasnovan na principima menadžmenta kvalitetom koji su opisani u standardu ISO 9000. Opisi obuhvataju izjavu o svakom principu, obrazloženje zašto je taj princip važan za organizaciju, neke primere koristi koje su povezane sa tim principom i primere tipičnih mera za poboljšavanje performansi organizacije kada primenjuje taj princip 0.2*

***principi menadžmenta kvalitetom su:***

1. *usredsređenost na korisnika;*
2. *liderstvo;*
3. *angažovanje ljudi;*
4. *procesni pristup;*
5. *poboljšavanje;*
6. *donošenje odluke na osnovu činjenica i*
7. *menadžment međusobnim odnosima*

Ovi principi se mogu koristiti od strane menadžmenta, kao okvir za usmeravanje organizacije u pravcu poboljšavanja performansi.

Pogledajno malo detaljnjije šta se njima traži:

###### Princip 1: USREDSREĐENOST NA KORISNIKA

Organizacije zavise od korisnika i stoga bi trebalo da razumeju trenutne i buduće potrebe kupaca, trebalo bi da zadovolje zahteve kupaca i nastoje da prevaziđu očekivanja kupaca.

Ključne prednosti:

* povećanje prihoda i tržišnog udela zbog fleksibilnih i brzih reakcija na tržišne prilike,
* povećanje efikasnosti u korišćenju resursa organizacije za povećanje zadovoljstva kupaca i
* povećanje lojalnosti potrošača.

Primena ovog principa dovodi do:

* istraživanja i razumevanje potreba i očekivanja kupaca,
* uverenja da su ciljevi organizacije povezani sa potrebama i očekivanjima kupaca,
* poznavanje potreba i očekivanja kupaca u celoj organizaciji,
* merenja zadovoljstva kupaca i postupanja na osnovu rezultata,
* sistematskog upravljanja odnosima sa potrošačima i
* obezbeđivanja uravnoteženog pristupa u zadovoljavanju korisnika i ostalih zainteresovanih strana (kao što su vlasnici, zaposleni, dobavljači, finansijeri, lokalne zajednice i društvo u celini)

###### Princip 2: LIDERSTVO

Lideri uspostavljaju jedinstvo svrhe i pravca organizacije. Oni treba da kreiraju i održavaju radnu atmosferu u kojoj su zaposleni u potpunosti uključeni u ostvarivanje ciljeva organizacije.

Ključne prednosti:

* zaposleni će razumeti rad organizacije i biti motivisani da teže ostvarenju ciljeva organizacije,
* aktivnosti se vrednuju, organizuju i sprovode na jedinstven način i
* procenat loše komunikacije svodi se na minimum.

Primena ovog principa dovodi do:

* uzimanja u obzir potreba svih zainteresovanih strana, uključujući kupce, vlasnike, zaposlene, dobavljače, finansijere, lokalne zajednice i društvo u celini,
* uspostavljanja jasne vizije budućnosti organizacije,
* postavljanja izazovnih ciljeva i zadataka,
* kreiranja i održavanja zajedničkih vrednosti, pravednosti i etičkih uzora na svim nivoima organi - zacije,
* ulivanja poverenja zaposlenima i eliminisanja straha,
* obezbeđivanja potrebnih resursa, obuke i slobode zaposlenima da deluju odgovorno i pouzdano i
* podsticanja i prepoznavanja doprinosa zaposlenih.

###### Princip 3: ANGAŽOVANJE LJUDI

Zaposleni na svim nivoima su suština organizacije i njihova puna uključenost omogućava da se njihove sposobnosti koriste za dobrobit organizacije.

Ključne prednosti:

* motivisani i posvećeni zaposleni koji su uključeni u rad organizacije,
* inovativnost i kreativnost za postizanje ciljeva organizacije,
* zaposleni koji su odgovorni za svoje performanse i
* zaposleni željni da učestvuju i doprinose stalnom poboljšanju.

Primena ovog principa dovodi do toga da zaposleni:

* razumeju značaj svog doprinosa i svoju ulogu u organizaciji,
* identifikuju nedostatke u svom radu,
* prihvate probleme kao svoje i osećaju odgovornost za njihovo rešavanje,
* aktivno traže mogućnosti za unapređenje svojih sposobnosti, znanja i iskustva,
* slobodno dele znanja i iskustva i
* otvoreno diskutuju o problemima i pitanjima.

###### Princip 4: PROCESNI PRISTUP

Željeni rezultat se postiže efikasnije kada se aktivnostima i potrebnim resursima upravlja kao procesom. Ključne prednosti:

* smanjenje troškova i skraćivanje vremena trajanja aktivnosti,
* efikasnija upotreba resursa,
* poboljšani, konzistentni i predvidivi rezultati i
* fokus na mogućnosti unapređenja.

Primena principa procesnog pristupa dovodi do:

* sistematskog definisanja aktivnosti neophodnih za dobijanje željenih rezultata,
* uspostavljanja jasnih odgovornosti za sprovođenje ključnih aktivnosti,
* analiza i merenja ključnih aktivnosti i
* fokusiranja na faktore kao što su resursi, metode i materijali koji će poboljšati ključne aktivnosti organizacije.

###### Princip 5: POBOLJŠANJE

Kontinuirano poboljšanje ukupnih performansi organizacije treba da bude trajni cilj organizacije. Ključne prednosti:

* poboljšanje performansi kroz unapređenje organizacione sposobnosti,
* usaglašavanje i poboljšanje aktivnosti na svim nivoima, sve do strateškog plana organizacije i
* fleksibilnost organizacije da brzo reaguje na tržišne prilike.

Primena principa kontinuiranog poboljšanja dovodi do:

* obezbeđivanja treninga zaposlenima u vezi sa metodama i alatima za stalno poboljšanje,
* postavljanja stalnog poboljšavanja proizvoda, procesa i sistema za cilj svakog pojedinca u orga- nizaciji,
* postavljanja ciljeva kao i mera za praćenje poboljšanja i
* prepoznavanja poboljšanja

###### Princip 6: DONOŠENJE ODLUKA NA OSNOVU ČINJENICA

Efikasne odluke zasnovane su na analizi raspoloživih podataka i informacija. Ključne prednosti:

* donošenje odluka na osnovu raspoloživih informacija,
* povećanje sposobnosti da se pokaže efektivnost prethodnih odluka kroz poznavanje činjenica i
* povećana sposobnost za razmatranje, osporavanje i promenu mišljenja i odluka.

Primena ovog principa dovodi do:

* sigurnosti da su podaci i informacije dovoljno precizni i pouzdani,
* obezbeđivanja podataka dostupnim onima kojima je to potrebno,
* analiziranja podataka i informacija korišćenjem priznatih metoda i
* donošenja odluka i preduzimanja radnji na osnovu činjenične analize, izbalansirane sa iskustvom i intuicijom.

###### Princip 7: MENADŽMENT MEĐUSOBNIM ODNOSIMA

Uzajamno korisni odnosi povećavaju sposobnost za kreiranje vrednosti. Ključne prednosti:

* povećana sposobnost obe strane da stvore vrednost,
* fleksibilnost i brzina zajedničkih odgovora na promene tržišta i potrebe i očekivanja klijenata i
* optimizacija troškova i resursa.

Primena ovog principa dovodi do:

* udruživanja sredstava i znanja sa partnerima.
* identifikacije i izbora ključnih isporučilaca.
* jasne i otvorene komunikacije.
* razmene informacija i budućih planova.
* uspostavljanja zajedničkog razvoja i unapređenja aktivnosti i
* inspirisanja, podsticanja i prepoznavanja poboljšanja i dostignuća dobavljača.