

Viša poslovna škola Čačak
Beograd

SEMINARSKI RAD

Predmet: Upravljanje kvalitetom

Tema: Kvalitet

Mentor:

Student:

KVALITET

Uvodna razmatranja

Kvalitet je planetarni i društveni fenomen današnjice. Novi koncept kvaliteta predstavlja novu filozofiju poslovanja i življenja koja omogućuje dugoročan opstanak i razvoj. Kvalitet predstavlja vrlo kompleksan koncept u teoriji i praksi menadžmenta.

Revolucija kvaliteta se najčešće vezuje za Japan posle Drugog svetskog rata. Japanska privreda je bila razrušena i uništena zbog čega joj je bila neophodna međunarodna pomoć. U Japan je, u okviru međunarodne pomoći, stigao jedan broj američkih stručnjaka i naučnika koji im je pomogao da izgrade nove fabrike i prenesu američka znanja iz oblasti menadžmenta. Ključnu ulogu je, pored američkih stručnjaka, odigralo i Japansko udruženje naučnika i inženjera JUSE, sa prvim direktorom Kaoru Ishikawom koji se smatra japanskim „guruom“ kvaliteta. Japan je odigrao ključnu ulogu u ostvarivanju koncepta kvaliteta i osvojio najprobirljivija svetska tržišta.

U svim razvijenim zemljama sveta, političari na najvišim nivoima i zvanične državne industrije, shvataju značaj promena koje se dešavaju i stvaraju uslove da njihove kompanije postanu bolje u odnosu na konkurenciju, kako bi opstale na tržištu, a time stvorile povoljne uslove za unapređenje zemlje.

Ključ ovih promena je u suštinskim promenama shvatanja pojma kvaliteta i težnji ka TQM-Total Quality Management.

I Srbija čini napore da se priključi težnjama razvijenih zemalja u stvaranju ambijenta koji će obezbediti proizvodnim i uslužnim delatnostima razvoj i impementaciju sistema kvaliteta, sposobnog da izdrži tržišnu konkurenciju razvijenih zemalja. Vlada Republike Srbije je na sednici 9. Decembra 1992. godine usvojila Program unapređenja kvaliteta u Srbiji i donela Deklaraciju o politici kvaliteta. U deklaraciji se navodi da kvalitet, koji podrazumeva svetsku klasu kvaliteta proizvoda i usluga, predstavlja najznačajniji razvojni prioritet u Republici Srbiji. Unapređenje kvaliteta postaje prioritetni zadatak ne samo menadžmenta, već i državnih oragana, obrazovnih i naučnih institucija, privrednih, profesionalnih i strukovnih asocijacija, sredstva informisanja, pa i političkih partija. Sveobuhvatno uvođenje i unapređenje kvaliteta treba da doprinese ostvarivanju ukupnog poboljšanja kvaliteta života ljudi, što podrazumeva poboljšanje životnog standarda, zaštitu životne sredine kao i zaštitu zdravlja i bezbednosti.

TQM je svojevrsna filozofija menadžmenta, način mišljenja i delovanja, koji su usredsređeni na: kvalitet, učešće svih zaposlenih na unapređenju kvaliteta kroz zadovoljenje kupaca, a u korist svih zaposlenih i društva u celini.

Definicija

Kvalitet mje udovoljavanje zahtevima (Crosby); kvalitet je želja kupaca (Feigenbaum); kvalitet znači proizvoditi bez grešaka (Ishikawa); klijenti su istinske sudije o našem kvalitetu (Billinger)...

Iz navedenog može da se izvuče zaključak da je kvalitet usaglašenost sa zahtevima i očekivanjima internih i eksternih kupaca u svim područjima preduzeća, kako za proizvode tako i za usluge.

Kvalitet je postao najznačajniji strateški faktor uspeha organizacije. Reputacije, dobre ili loše, brzo mogu postati nacionalne.

Pojam „kvalitet“ može da se koristi sa pridevima kao što su : izvrstan, dobar ili nedovoljan, dok reč „svojtven“ znači postojanje u nečemu, naročiti kao trojna karakteristika.

Definicija sama po sebi govori o značaju kvaliteta kao ključa opstanka, poslovnog uspeha i prosperiteta organizacije.

U tom smislu, aktivnosti su usmerene na:

- Preventivu za kvalitet u čitavom životnom ciklusu proizvoda ili usluge, sa ciljem približavanja radu bez grešaka
- Sticanje poverenja orisnika da sistem obezbeđuje proizvode ili usluge potrebnog i dovoljnog nivoa kvaliteta.

Reputacija organizacije zavisi od kompetitivnih elemenata:

- Kvaliteta
- Pouzdanosti
- Roka isporuke
- Cene
- Uslova isporuke

Proizvođača i davaoca usluga, u osnovi, zanima određenija ocena kvaliteta proizvoda ili usluge kako bi se na osnovu nje, ako je potrebno , izvelo određeno poboljšanje. Svaak osobina proizvoda ili usluge od koje se traži da zadovolji potrebe korisnika ili dostigne željeni nivo upotrebljivosti, predstavlja karakteristiku kvaliteta. Kada je reč o proizvodima onda se radi najčešće o tehničkim karkteristikama, dok su karakteristike kvaliteta usluga drugačijeg karaktera.

Kvalitet usluga

Kvalitet usluge treba da bude definisan i praćen u okviru uslužne organizacije. Pri tome, naročito je neophodno razmotriti četiri ključna područja organizacije, u okviru kojih pitanje kvaliteta usluge može biti izloženo:

- Uslužni susret
- Dizajn usluge
- Produktivnost usluge
- Uslužna organizacija i kultura

Potrošačka percepcija uslužnih susreta predstavlja krucijalnu komponentu u procenjivanju totalnog kvaliteta usluge. Ovo je naročito prisotno kod usluga koje se ponavljaju, gde dugoročni odnosi zavise od mnogi *moments of truth*, kao i kod usluga sa visoko profesionalnom komponentom. U nameri da se unapredi kvalitet i izgrade trajni odnosi sa potrošačima, neophodno je znati šta se događa u ovim odnosima i šta utiče na percepciju potrošača. Satisfakcija potrošača je neposredno vezana za transakciju, koja je zasnovana na potrošačevom upoređivanju između očekivane usluge i percepcije usluge koja je stvarno primljena. Kvalitet sa druge strane predstavlja više globalan stav prema kompaniji ili usluzi.

Usluge zahtevaju postojanje tako dizajniranog sistema za pružanje usluge, koji omogućava uspešnu uslužnu ponudu i njegovo efikasno funkcionisanje. Kod strategije dizajniranja uslužnog proizvoda, uvek postoji problem izbora između ljudi i tehnologije.

Izbor sistema za pružanje usluge predstavlja predmet dizajna, međutim, da bi se izvršio pravi izbor mora biti razmotren veliki broj elemenata. Davaoci usluge su često suočeni sa dilemom gde povući liniju između operativne efikasnosti i kontakta sa potrošačem. Buduće definisanje strategije dizajna usluge odnosiće se na izbor između ljudi i mogućnosti primene pristupa proizvodne linije u pružanju usluga.

Uslužna produktivnost predstavlja odnos između kvaliteta i kvaliteta proizvedene robe i usluge, sa jedne strane, i količine korišćenih resursa prilikom njihove proizvodnje i isporuke. Imajući u vidu postojanje potrošača u uslužnom sistemu prilikom pružanja usluge, neophodno je osmisliti strategiju učešća potrošača u težnji za povećanjem produktivnosti. Treba osmisliti takve strategije koje mogu razvijati takvu participaciju potrošača, koja bi vodila ka povećanju uslužne produktivnosti. Neophodno je znati da se najveći problemi nalaze baš u procesu ostvarenja ove participacije.

Najznačajnije konkurentsko oružje u uslužnoj industriji predstavljaju ljudi i načini na koji su organizovani. Organizaciona kultura je daleko važnija kod uslužnih organizacija, imajući u vidu da njihovu aktivnost uglavnom obuhvataju interakcije između ljudi.

Organizaciona kultura ima uticaja na svaki aspekt operacija, i internih i eksternih odnosa unutar organizacije. Presudni faktori koji utiču na stvaranje adekvatne klime organizacije ogledaju se u stilu menadžmenta, opaženoj čestitosti organizacije, individualnoj motivaciji, načinu rada, poslovnom poverenju i radnom ambijentu.

Organizaciona klima ne može postojati ukoliko ne postoji razuman stepen poverenja zaposlenih u menadžment. Stoga je neophodno imati u vidu značaj sledećih komponenti:

- Dobro prihvatanje menadžmenta od strane zaposlenih;
- Integritet menadžmenta i
- Komponentnost menadžmenta.

RAZVOJ TEORIJE I PRAKSE U OBLASTI KVALITETA

Funkcija kvaliteta evoluirala je i razvijala se u skladu sa razvojem proizvodnje.

U dosadašnjem razvoju teorije i prakse funkcije kvaliteta poznate su sledeće glavne faze;

- Inspekcija kvaliteta;
- Prevencija kvaliteta, i
- Obezbeđenje kvaliteta.

Inspekcija kvaliteta je dobro poznati postupak primanja ili odbijanja proizvoda od strane službenika inspeksijskog odeljenja. To je filozofija u čijem je jezgru koncentrisanje na traženje proizvoda sa greškom, ali ne i otklanjanje uzroka nastajanja grešaka zbog čega se u serijskoj proizvodnji pokazala vrlo neefikasnom. Povećanjem obima proizvodnje i prelaskom na masovnu industrijsku proizvodnju dolazi do promena u načinu vršenja funkcije kvaliteta. Primenuju se različite statističke metode za ocenu prihvatljivosti proizvoda na bazi uzimanja uzorka koji čini reprezentativni deo ukupne količine proizvoda. Osnovna karakteristika ovog oblika funkcije kvaliteta je kontrolisanje, merenje i ispitivanje karakteristika i performansi gotovih proizvoda posle proizvodnje – na kraju proizvodnog procesa. Cilj je da se otkriju i izdvoje proizvodi koji odstupaju od zadatih kriterijuma. Ti proizvodi ostaju u fabrici i mogu biti popravljani ili odbačeni. Na taj način se sprečava isporuka neispravnih proizvoda kupcu.

Druga karakteristika ovog oblika funkcije kvaliteta je nedovoljna efikasnost i, često, neekonomičnost usled visokih troškova. Čak i u slučaju veoma rigorozne i sveobuhvatne kontrole, često se kod korisnika nađe određen broj proizvoda sa nedostacima jer uzroci nastanka grešaka nisu otklonjeni.

Troškovi, koji nastaju usled organizovanja i sprovođenja takve kontrole kao i pri pronalaženju proizvoda sa nedostacima povećavaju ukupne troškove proizvodnje.

Kvalitet proizvoda se utvrđuje po završetku proizvodnje kada se uklanjaju uočene greške. Otklanjanjem grešaka otkrivenih nakon proizvodnje otklanjaju se samo posledice ali uzroci i dalje ostaju. Odgovornost za kvalitet drugih učesnika procesa proizvodnje ne postoji ili, ako u nekim slučajevima i postoji, ona nije direktna i odlučujuća. Posledice ovakvog pristupa pitanjima kvaliteta su:

- Nezadovoljavajući kvalitet proizvoda i nezadovoljni kupci,
- Povećani troškovi prouzrokovani potrebom za doradom neispravnih proizvoda, čije su dalje posledice više cene proizvoda zbog čega su kupci, takođe, nezadovoljni i
- Uzroci odstupanja (grešaka) se sporo otklanjaju ili se uopšte ne otklanjaju, zbog čega se sporo postiže potreban nivo kvaliteta.

Inspekcija kvaliteta se često naziva kontrolom kvaliteta, a službe koje je obavljaju obično nose naziv „Službe kontrole kvaliteta“ ili nekako slično. Inspekcija kvaliteta, kao osnovni vid funkcije kvaliteta, se danas sve manje primenjuje – uglavnom u masovnoj proizvodnji za manje razvijena tržišta, gde se kvalitetu ne pridaje veliki značaj.

Prevenција kvaliteta je filozofija koja se zasniva na sprečavanju pojave grešaka i na trajnom uklanjanju uzroka grešaka. Cilj je da se postigne proizvodnja bez grešaka.

Obezbeđenje kvaliteta je funkcija koja je, u odnosu na ostale funkcije, najkasnije počela da se razvija. Osnovne karakteristike ovog pristupa su :

- Vodeća uloga i odgovornost rukovodstva za kvalitet
- Jasno definisanje odgovornosti za kvalitet svih pripadnika organizacije
- Stalno preispitivanje i održavanje zahtevanog i željenog nivoa kvaliteta radi zadovoljenja kupaca

Pojam „obezbeđenje kvaliteta“ sugerise da je to neka vrsta prevencije. Prevencija kvaliteta je veoma značajan faktor ukupne funkcije obezbeđenja kvaliteta. Cilj i suština obezbeđenja kvaliteta su sticanje poverenja korisnika u sposobnost organizacije da isporuči kvalitetan proizvod. Karakteristika ovog pristupa kvalitetu je vodeća uloga i odgovornost rukovodstva za kvalitet i jasno definisane odgovornosti za kvalitet svih pripadnika organizacije. S obzirom da sve funkcije organizacije utiču na kvalitet, obezbeđenje kvaliteta je način permanentnog nadzora celokupne funkcije kvaliteta od strane najvišeg rukovodstva. Briga za kvalitet je na najvišem nivou-to je zadatak i obaveza najvišeg rukovodstva i osnova poslovne politike.

Koncept „*totalne kontrole kvaliteta*“ sadrži tri osnovne vrste kontrola:

- Kontrola novog projekta , koja obuhvata procedure za obezbeđenje da zahtevi kupca budu potpuno shvaćeni i pretvoreni u primenljive proizvodne specifikacije
- Kontrolu nabavke, koja obuhvata procedure za obezbeđenje da isporučilac zadovoljava postavljene zahteve
- Kontrolu proizvoda, koja obuhvata sve dokumentovane procedura i metode za obezbeđenje da proizvod zadovoljava sve zahteve iskazane u specifikaciji ili na drugi način. Ovo uključuje i aktivnosti , kao što su pakovanje, instaliranje i servisiranje.

Rad bez grešaka

Filozofija savremenog koncepta kvaliteta se može formulisati na sledeći način: radite posao ispravno prvi put, činite to svaki put bez izuzetaka. Uvek je jeftinije odmah , prvi put dobro obaviti posao. Suština je u tome da se mora menjati odnos prema greškama. Radikalna promena stava o greškama se sastoji u tome što propuste, slabosti i greške treba posmatrati kao priliku za poboljšanje , odnosno anuliranja mogućnosti ponavljanja grešaka. Otkrivanje grešaka predstavlja osigurač za detekciju slabog mesta u poslovnom procesu. Otkrivanje se slavi, jer je to najjeftiniji način za detekciju slabog mestas i za unapređenje poslovnog procesa. Veoma je značajno da se greške analiziraju i pronalaze mere kojima treba da se spreči njihovo ponavljanje. Greške uzrokuju ne zadovoljstvo kupaca. Pri tom je značajno shvatiti da broj reklamacija nije dobra mera ne zadovoljstva kupaca.

Merenje kvaliteta

Prema novom, savremenom shvatanju kvaliteta, svi poslovi se mogu i moraju meriti. Merenjem se dobija prikaz tekućih i potencijalnih problema zbog ne udovoljavanja zahtevima, na način koji omogućuje objektivno ocenjivanje i korektivne akcije. Merenjem se dobijaju informacije o tome da li se u realizaciji procedura postiže napredak i koliki je taj napredak. Po mnogima je kvalitet ne opipljiv pa prema tome i ne merljiv. Činjenica je da se i za poslove , za koje se kaže da su ne merljivi, vrši gradacija zaposlenih, od onih koji ih dobro realizuju, do onih koji nikako ne zadovoljavaju. Kvalitet se, ako ne može drugačije, može precizno meriti uz pomoć najstarije i najpoštovanije mere- hladnoćom čvrstog novca. Kvalitet se može meriti cenom kvaliteta, koji se javlja kao trošak ne udovoljavanja zahtevima kupaca, odnosno koji nastaje kada se procesi proizvodnje ili usluga loše realizuju.

Merenjem se ustanovljava trenutno stanje, razmatraju uslovi poboljšanja , traže korektivne akcije i konačno utvrđuje da li preduzete mere imaju efekta i koliki su ti efekti.

Timski rad

Timski rad je izvanredna karakteristika za napora za poboljšanje kvaliteta. Timski rad dovodi do značajnog povećanja osposobljenosti zaposlenih. Tim za poboljšanje kvaliteta može biti funkcionalan tim koji fokusira domaće procese na jedan segment u preduzeću.

Upravljanje kvalitetom

Preduzeće koje želi da ispuni želje kupaca mora da ima implementiran sistem upravljanja kvalitetom. To znači da treba da ima organizacionu strukturu preduzeće koja odgovara savremenim zahtevima uslovljenim promenama koje su se desile i da ima implementiran sistem za prenos informacija koji obezbeđuje odvijanje aktivnosti bez odstupanja.

Unapređenje kvaliteta je maraton, a ne sprint, jer zahteva sistematično , potpuno i trajno menjanje postojećeg stanja na bolje. Sistem kvaliteta predstavlja promene u organizaciji, dokumentaciji, procesima i motivaciji zaposlenih, u svim funkcijama i delovima preduzeća.

Kvalitet poslovanja podrazumeve menadžment pristup, odnosno upravljanje kvalitetom poslovanja preduzeća, indetifikovano kroz poštovanje međunarodnih standarda kvaliteta.

Politika kvaliteta obuhvata namerwe rukovodstva i vođenje organizacije u pogledu kvaliteta.

Planiranje kvaliteta (QP) je deo upravljanja kvalitetom koji je usmeren na postizanje ciljeva kvaliteta i na primenu neophodnih operativnih procesa i odgovarajućih potreba za ispunjavanje ciljeva kvaliteta.

Kontrolisanje kvaliteta (QC) je deo upravljanja kvalitetom koji je usmeren na ispunjavanje zahteva kvaliteta.

Obezbeđenje kvaliteta (QA) je deo upravljanja kvalitetom koji je usmeren na obezbeđivanje poverenja u ispunjavanju zahteva kvaliteta. Obezbeđenje kvaliteta omogućava dokazivanje efektivnosti podsistema upravljanja kvalitetom.

Poboljšanje kvaliteta (QI) je deo upravljanja kvalitetom koji je usmeren na povećanje sposobnosti u ispunjavanju propisanih zahteva kvaliteta, koji

omogućava dokazivanja efektivnosti i efikasnosti podsistema upravljanja kvalitetom.

Politika i ciljevi kvaliteta treba da odgovaraju svrsi preduzeća, da sadrže opredeljenost za ispunjavanje zahteva i stalno usavršavanje.

Poslovnik kvaliteta, kao dokument koji obezbeđuje usklađenost informacija, internih i eksternih, o sistemu upravljanja kvalitetom organizacije

Plan kvaliteta, kao dokument koji opisuje kako se sistem upravljanja kvalitetom primenjuje na određeni proizvod, projekat ili ugovor.

Upravljanje totalnim kvalitetom – TQM

Koncept TQM se smatra najboljom multidisciplinarnim pristupom menadžmenta za dugoročan i dinamičan održivi razvoj organizacije koja želi da bude najbolja u svojoj branši.

Osnovni cilj TQM je ostvarivanje izvrsnosti u poslovanju. Izvrsnost znači da zaposleni kroz efikasne i efektivne procese realizuju vrhunske proizvode koji potpuno zadovoljavaju kupce i čija su posledica izvrsni finansijski i drugi rezultati. TQM predstavlja ne prekidan proces poboljšanja performansi kvaliteta cele organizacije.

Totalni kvalitet znači da svaki deo organizacije i svaki zaposleni moraju biti izvrsni inače se zahtevi i interesi korisnika kompanije ne mogu ispuniti.

Koncept TQM se zasniva na sistematskom usklađivanju zahteva i interesa svih korisnika kompanije, prvenstveno kupaca, a zatim akcionara, partnera, zaposlenih i društva, uz aktivno i motivisano učešće svih zaposlenih koji potpuno poznaju karakteristike svih procesa u organizaciji i raspolazu sredstvima za vršenje neprekidnih poboljšanja.

Proces TQM transformiše ulaze – zahteve kupaca, kao primarne, i zahteve ostalih korisnika organizacije, u izlaze- proizvode koji zadovoljavaju zahteve kupaca. Posledica je zadovoljenje zahteva drugih korisnika organizacije.

Osnovni elementi koncepta TQM su :

- Liderstvo i participacija
- Orijentacija na korisnike i balans u zadovoljstvu svih korisnika organizacije
- Kontinualna poboljšanja i težnja ka izvrsnosti
- Procesni i sistemski pristup interne organizacije
- Interno i eksterno partnerstvo i kooperacija
- Društvena odgovornost koja uključuje i prevazilazi obaveze zakona i propisa.

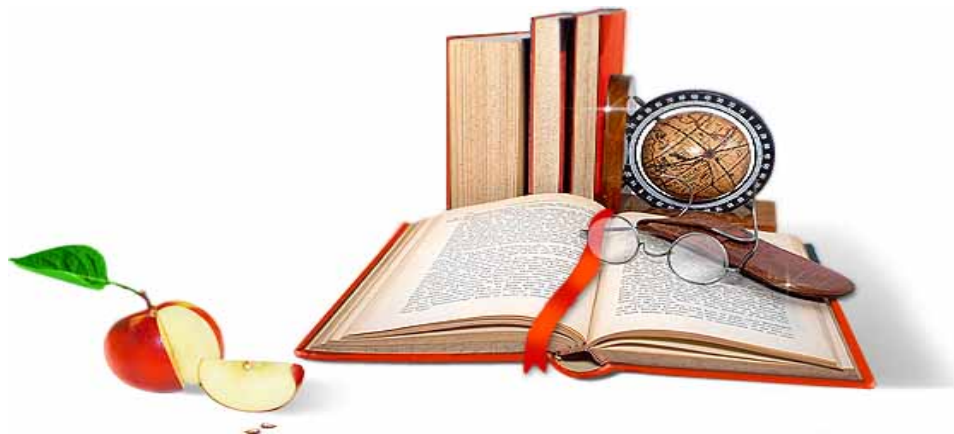
ZAKLJUČAK

Na osnovu celokupnog teksta, dolazim do zaključka da je izvrsnost kvaliteta kao i sam kvalitet ključ uspešnosti preduzeća. Smatram da u ovom trenutku, makar u našoj zemlji, kvalitet postaje osnovni faktor razlikovanja uspešnih i ne uspešnih organizacija. Kvalitetu se sve više posvećuje pažnja i stvaraju se različite organizacije za standardizaciju. Kvalitet je celokupnost karakteristika nekog proizvoda, usluga, procesa ili organizacije koje se odnose na njegovu sposobnost da zadovolji iskazane potrebe i potrebe koje se podrazumevaju.

Kvalitet zavisi od mnogobrojnih faktora, po meni najbitnija je sposobnost i predanost zaposlenih, pa zatim Upravljanje kvalitetom, planiranje kvaliteta, kontrolisanje kvaliteta, obezbeđenje kvaliteta i na kraju poboljšanje kvaliteta.

BESPLATNI GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RAD.

**RADOVI IZ SVIH OBLASTI, POWERPOINT PREZENTACIJE I DRUGI EDUKATIVNI
MATERIJALI.**



WWW.SEMINARSKIRAD.ORG

WWW.MATURSKIRADOVI.NET

WWW.MATURSKI.NET

WWW.SEMINARSKIRAD.INFO

WWW.MATURSKI.ORG

WWW.ESSAYSX.COM

WWW.FACEBOOK.COM/DIPLOMSKIRADOVI

NA NAŠIM SAJTOVIMA MOŽETE PRONAĆI SVE, BILO DA JE TO [SEMINARSKI](#), [DIPLOMSKI](#) ILI [MATURSKI](#) RAD, POWERPOINT PREZENTACIJA I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJAL. ZA RAZLIKU OD OSTALIH MI VAM PRUŽAMO DA POGLEDATE SVAKI RAD, NJEGOV SADRŽAJ I PRVE TRI STRANE TAKO DA MOŽETE TAČNO DA ODABERETE ONO ŠTO VAM U POTPUNOSTI ODGOVARA. U BAZI SE NALAZE [GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RADOVI](#) KOJE MOŽETE SKINUTI I UZ NJIHOVU POMOĆ NAPRAVITI JEDINSTVEN I UNIKATAN RAD. AKO U [BAZI](#) NE NAĐETE RAD KOJI VAM JE POTREBAN, U SVAKOM MOMENTU MOŽETE NARUČITI DA VAM SE IZRADI NOVI, UNIKATAN SEMINARSKI ILI NEKI DRUGI RAD RAD NA LINKU [IZRADA RADOVA](#). PITANJA I ODGOVORE MOŽETE DOBITI NA NAŠEM [FORUMU](#) ILI NA MATURSKIRADOVI.NET@GMAIL.COM