

KVALITET I PRIVREDNI RAST

QUALITY AND ECONOMIC GROWTH

Doc. dr. Zdravko Todorović, Lela Bajić
Ekonomski fakultet, Majke Jugovića 4, Banja Luka

REZIME:

Kvalitet proizvoda važan je za ekonomski razvoj svake zemlje, bez obzira na to u kojoj se fazi industrijskog razvoja se ona nalazi. U zemljama u razvoju veoma je značajna primjena odgovarajućih metoda i programa. Programi upravljanja kvalitetom mogu biti značajan doprinos uspješnosti poslovanja preduzeća, ali samo ako su shvaćeni i ispravno postavljeni. Snaga savremenih djelotvornih programa upravljanja kvalitetom je najbolja investicija koju preduzeća i nacije mogu činiti u današnjim uslovima.

Ključne riječi: programi upravljanja kvalitetom, privredni rast.

SUMMARY:

Product quality is important for economic development of every country regardless the phase of its industrial development. In developing countries successful apply of methods and programs is very important too. Programs of quality managing can be successful but only if they are well understood and applied. Power of modern successful programs in quality managing is the best investment wish enterprises and nations can do under these conditions.

Key words: programs of quality and economic growth

1. UVOD

Zemlje u razvoju, odnosno bilo bi jasnije ako bi rekli manje industrijalizirane zemlje, sa različitim stepenom težine prolaze kritičnu fazu procesa razvoja kvaliteta. Postoji svijest o kvalitetu, ali nedostaju faktori motivacije pa stoga i načini da se nešto učini na poboljšavanju kvaliteta proizvoda. One su suočene sa novim uslovima u kojima se kupci i proizvođači nalaze u potpuno novim problemima kao: vrlo brzi porast proizvodnih troškova, koje postojeće prodajne cijene nisu u mogućnosti pokriti; tržišta koja se ne proširuju zbog smanjene potrošnje kupaca; reducirani izvori energije, koji uslovljavaju investiranje u nove, mnogo skuplje procese; ekonomsko zaoštavanje u određenim područjima, koje je uslovljeno kombinacijom svih navedenih problema.

Globalno posmatrano industrija je u stalnom razvoju, a isto tako i očekivanja kupaca. Oboje traže više proizvode i bolji kvaliteta. To dovodi proizvođača u položaj stalno rastućih očekivanja i zahtjeva.

Iskustva različitih preduzeća u svijetu i kod nas pokazuju da je primjena savremenih i efikasnih programa upravljanja kvalitetom najbolja investicija koje zemlje i privredne organizacije mogu provoditi u današnjim uslovima. Ovi programi kvaliteta obezbjeđuju plasman proizvoda na svjetskom tržištu, porast produktivnosti i smanjenje troškova te povećanje dohotka. Privredne organizacije koje su ostvarile značajan porast poslovanja ističu da je osnovni razlog uspjeha njihov naglašeni rad na upravljanju kvalitetom.

2. PROBLEMI

Međutim, postoji mnogo problema na koje nailaze zemlje u razvoju kada hoće da poboljšaju kvalitet svojih proizvoda. Tako na primjer uvođenje i razvoj efikasnog sistema upravljanja kvalitetom nailazi na prepreke u pomanjkanju mnogih proizvoda, što ne tjera proizvođača da bi pristupio problemu rješavanja kvaliteta. Oni jednostavno mogu prodati sve što proizvedu. To je u stvari tržište prodavca. Pod takvim uslovima kupac traži više proizvoda, a ne bolje proizvode. Takva situacija ne omogućava snagama slobodne konkurencije da odigraju značajnu ulogu u poboljšanju kvaliteta proizvoda.

Osim toga, državni propisi u mnogim zemljama u razvoju ne shvaćaju potrebu različitih cijena za proizvode različitog kvaliteta. Država to čini da bi držala što niže cijene i spriječila inflaciju, pa se tako formira politika cijena koja priznaje određenu cijenu za određenu robu, bez obzira na kvalitet. Cijena se zasniva na prosječnim troškovima jedinice proizvoda, prosječnog proizvođača i sa dodatkom fiksnog iznosa dohotka. Stoga nema motiva za poboljšanje kvaliteta, jer to može samo smanjiti njihovu dobit. Postoje tendencije u potpuno suprotnom smjeru da se proizvodi sa što nižim troškovima neovisno o kvalitetu. Međutim, ako su proizvođači i svjesni koliko je to nepovoljno, postiznje višeg kvaliteta proizvoda ograničeno je nizom drugih prepreka kao što su nedostatak sirovina ili sirovina potrebnog nivoa kvaliteta, nestašica rezervnih dijelova i adekvatnost održavanja opreme, zastarjelost opreme, česti prekidi u snabdjevanju energijom, manjak opreme za ispitivanje i također manjak ili nedostatak obrazovanih kvalifikovanih radnika svih nivoa znanja, nedostatak finansijskih sredstava za tekući rad i investicije i slično.

Problem sirovina treba posebno istaći, jer ako se započne proizvoditi s lošim materijalom, sve kasnije faze obrade su uzaludan napor. Mnogo uloženog kvalitetnog rada može se potrošiti na lošem ulaznom materijalu i to sa stručnim kadrovima i savremenom mašinama. Rezultat će biti loš. Ne samo da je završeni proizvod loš, već je utrošeno mnogo vremena, napora i novca, što je čisti gubitak. U vezi s ulaznim materijalima proizvođači u zemljama u razvoju ovise o mislosti dobavljača. Često se isporučuje materijal nižeg kvaliteta. Osim toga proizvođač ne raspolaže sa odgovarajućom opremom da provjeri karakteristike kvaliteta ulaznih materijala.

Za dobijanje ulaznih materijala zadovoljavajućeg kvaliteta treba uvoziti i za to trošiti malena devizna sredstva. Te devize se mogu dobiti izvozom, a izvoziti nekvalitetne proizvode je nemoguće, dok sa druge strane kvalitet se može postići ako je kvalitet ulaznog materijala zadovoljavajući tako se dolazi do "začaranog" kruga.

Postoje mnogi standardi koji su izdani u zemljama u razvoju i koji propisuju zahtjeve za proizvode. Državne institucije za standardizaciju kojima je zadatak da izdaju i provode standarde, nemaju niti opremu, niti stručnjake koji treba da provode ispitivanja i provjeru provođenja standarda. Plate tih službenika su obično niže nego onih u industriji, pa stručni kadrovi napuštaju ove institucije. Preostali nisu dovoljni da kontrolišu veliki broj proizvoda koji su standardima obuhvaćeni, a koji proizvode različite industrije. Stručnjaci koji ostaju u institucijama ubrzo se promoviraju na rukovodeće položaje i bave se organizacijskim i administrativnim poslovima, a poslovi kontrole prelaze na naovozaposlene kadrove, koji još nisu dovoljno osposobljeni. Zbog toga ih treba osposobljavati, često i u inostranstvu, ali kada steknu određenu stručnost i oni postaju privlačni za industriju ili promociju u instituciji i tako se ovaj krug zatvara.

Mnoge vlade u zemljama u razvoju su prisiljene da nameću visoke carine za uvozne proizvode, čime se želi zaštititi vlastita industrija. To ima negativan učinak na kvalitet domaćih proizvoda zbog nedovoljne konkurencije. S druge strane, ako ne bi postajala takva ograničenja, vlastito tržište bilo bi preplavljeno uvoznim proizvodima višeg nivoa kvaliteta i povoljnijih cijena, pa vlastita proizvodnja nebi mogla da opstane.

Zbog svega toga i zbog nedovoljne svijesti potrošača i nepostojanja organizacija potrošača koji bi štitili njihova prava, nema pozitivne motivacije niti pritiska proizvođača da poboljšavaju kvalitet svojih proizvoda.

Glavni faktori za koje se smatra da usporavaju uspostavljanje poboljšanja kvaliteta prvenstveno su nedostatak konkurencije, zastarjela tehnologija, nepotpuna infrastruktura i neadekvatno znanje.

3. ŠTA SE MOŽE UČINITI?

Prije nego što se zemlje u razvoju uključe u konkurenciju na međunarodnom tržištu potrebno je obaviti mnoge aktivnosti. Najvažnije su one koje se odnose na podršku od strane države. Ona je potrebna za promociju kvaliteta. Koristi koji se mogu postići od dobro uspostavljenog i provedog sistema upravljanja kvalitetom moraju se i široko publikovati. To se može učiniti pomoću seminara, objavljivanja članaka i knjiga o kvalitetu, emisija na radiju i televiziji, te organizovanjem tzv. "dana kvaliteta".

Vlade zemalja u razvoju moraju održavati stalni i dugoročni trend unapređenja kvaliteta insistirajući na podizanju nivoa kvaliteta.

Potrebno je stvarati i udruženja organizacija potrošača da bi se ocjenila sposobnost proizvođača i da bi se zastupali interesi i prava potrošača. Njih treba da pomogne vlada. Ove organizacije mogu pomoći proizvođačima i odgovarajućim državnim institucijama da bolje kontrolišu i nadziru ostvarenje kvaliteta, na primjer: u skladištima gotovih proizvoda rješavati reklamacije i davati korisne povratne informacije svima zainteresovanima.

Zemlje u razvoju se moraju opremiti i sa neophodnom opremom za poboljšanje kvaliteta. Tu se misli na "softverski" oblik, kao što su šire rasprostranjeni programi i "hardverskog" tipa, kao što je oprema za ispitivanje i kontrolu.

Programe obrazovanja treba organizovati za različite nivoe u organizaciji, počevši od uprave organizacije. U programima treba obuhvatiti šire područje tema upravljanja kvalitetom, a u organizaciji izvođenja programa treba obuhvatiti udruženja za upravljanje kvalitetom, institucija za standardizaciju, univerzitete i međunarodno priznate eksperte.

U pogledu opreme za ispitivanje, odlučujuću ulogu za finansiranje i organizovanje ispitnih laboratorija u zemljama u razvoju mogu odigrati ovlašćene međunarodne organizacije, kao i bilateralni dogovori zemalja.

Razvijene zemlje mogu pomoći zemljama u razvoju ako smanje tržišne barijere i protekcionizam, da njihovi manje razvijeni susjedi lakše prebrode te prepreke. Uklanjanje takvih barijera biće i korak u postizanju cilja koje su Ujedinjeni narodi proklamovali u Deklaraciji iz Lime 1975. godine, po kojoj će udio zemalja u razvoju u međunarodnoj razmjeni dostići 25% u 2000. godini. Za 1975. godinu udio zemalja u razvoju u svjetskoj proizvodnji bio je 8,6 %. Iz dosadašnjih podataka taj postotak se nije ostvario, ali će vjerovatno taj cilj biti i u narednim dekadama.

Po mišljenju stručnjaka, zemlje u razvoju ne bi trebalo slijepo kopirati modele razvijenih zemalja, kao što na primjer japanski "kružoci" kvaliteta. Umjesto toga one bi trebale razvijati vlastita rješenja problema u svjetlu, specifičnosti koje su karakteristične za svaku zemlju posebno.

Ako se upravljanje kvalitetom želi razviti kao profesionalna djelatnost u ispravnom smjeru, onda se aktivnosti kvaliteta u zemljama u razvoju moraju osloboditi dominacije Nacionalnih institucija za standardizaciju. Ove institucije smatraju aktivnosti upravljanja kvalitetom kao sekundarne aktivnosti, dok im je osnovni zadatak – standardizacija. Jake organizacije za upravljanje kvalitetom treba uspostaviti i podržavati od strane industrije.

4. NACIONALNI PROGRAM ZA KVALITET

Problemi vezani uz kvalitet proizvoda u zemljama u razvoju su takve prirode da ih je nemoguće riješiti, bez nacionalnog programa za kvalitet. Ovaj program trebao bi obuhvatati nekoliko stvari:

- Školovanje, uvježbavanje i napredovanje kadrova
- Standardizaciju i atestiranje
- Zakonodavstvo
- Vanjska pomoć
- Institucionalna infrastruktura
- Nacionalno društvo za kvalitet

4.1 Školovanje, uvježbavanje i napredovanje kadrova

Školovanje uključuje razvoj potrebnih znanja i vještina, kao i izgradnju vlastitih stanovišta. U zemljama u razvoju, potrebno je usmjeriti sve ove aktivnosti obrazovanju ne samo prema proizvodnji već i prema potrošačima. Naime, ove aktivnosti trebaju biti dalekosežne. Otežavajuća je okolnost nizak nivo obrazovanja.

Obrazovanje i obučavanje u različitim područjima kvaliteta moguće je u različitim zemljama provesti na različite načine.

Seminari za upravljanje kvalitetom trebaju da se provode u obrazovnim ustanovama, kao što su univerziteti i instituti. Vrlo je važno da se na univerzitetskim seminarima daje više praktičnih problema. Prilikom pripreme univerzitetskog programa treba biti svjestan potreba industrije u određenoj zemlji. Treba razvijati lokalnu literaturu, jer knjige stranih autora često ne uključuju probleme koji su važni za određenu zemlju. U pripremanju i održavanju prikladnih seminara treba da sudjeluju osobe s bogatim iskustvom u upravljanju kvalitetom u industriji.

Obrazovne ustanove bi trebale pripremiti seminare ne samo za redovne studente, već i za osobe zaposlene u industriji.

Seminari mogu biti kratki, tako da obuhvaćaju samo specijalna područja, ili mogu trajati duže, kako bi se predmeti mogli obuhvaćati i šire i dublje. Seminare treba ponuditi rukovodiocima, inženjerima i tehničkom kadru.

U zemljama koje su dostigle viši nivo industrijalizacije, seminare organizuju nacionalne institucije za standardizaciju, produktivnost, itd., profesionalna udruženja (npr. udruženje proizvođača, nacionalno društvo za kvalitet). Međutim, čini se da je u navedenim zemljama naglasak na statističkim metodama. Trebalo bi više naglasiti metode upravljanja i rukovođenja.

Važna aktivnost nacionalnog društva za kvalitet je organizovanje sastanaka i konferencija, gdje ljudi iz prakse mogu razmjenjivati ideje i iskustva.

Studiranjem knjiga i časopisa dolazi se do znatnog izvora znanja na području upravljanja kvalitetom, naročito kad se radi o rukovodiocima i inženjerima. Međutim, u mnogim zemljama u razvoju izrazit je nedostatak takve literature zbog nedostatka međunarodne razmjene, nacionalnog jezika s ograničenim brojem čitalaca, itd.

Neka nacionalna društva za kvalitet objavljuju časopise ili biltene s namjerom profesionalnog usavršavanja članova.

U zemljama u razvoju su rijetki programi usavršavanja u preduzećima. Izuzetak su neka velika preduzeća. Tu treba da postoje programi obuke koji pokrivaju sve nivoe preduzeća (od rukovodioca do radnika). Čak se uključuju i seminari za radnike, dobavljače i

potrošače. Obučavanje uz rad je metoda obuke zaposlenih u upravljanju kvalitetom. Obuku mogu izvoditi kadrovi iz preduzeća i iz drugih institucija. Osobe u zemljama u razvoju imaju mogućnost obuke izvan vlastite zemlje.

4.2 Standardizacija i atestiranje

Standardi igraju važnu ulogu u industrijskom razvoju zemlje. Ona se mora razmatrati u širem kontekstu, što znači da to nije samo stvar prijevoda terminologija u nacionalnom standardu, te metode za obradu i testiranje uzoraka i specifikacija i slično. Potrebno je obezbjediti odgovarajuću infrastrukturu za primjenjenu terminologiju, kao i potrebne uslove testiranja.

Standardi drugih zemalja i međunarodni standardi su korisni izvor informacija za formiranje vlastitih standarda. No svakako je nužno prihvatanje lokalne situacije. Kad se radi o vlastitim proizvodima, mora se voditi računa i o fundamentalnom istraživačkom radu.

Standardi se često kombinuju s programima atestiranja. To uključuje provjeravanje i ovjeravanje proizvoda u odnosu na standarde. Takvi proizvodi dobivaju oznaku kvaliteta – atest. Čak i licence mogu biti ograničene samo na one proizvođače koji imaju razvijene određene aktivnosti upravljanja kvalitetom.

4.3 Zakonodavstvo

Organizacije za standardizaciju osnivaju se u zemljama u razvoju pomoću odluka parlamenata ili zakonodavnih tijela. Takve odluke, koje se normalno nazivaju zakon o standardizaciji uslovljava djelovanje nacionalnih institucija za standarde u razvijanju standardizacije u zemlji.

Zakon o standardima može se baviti i standardima težina i mjera. U nekim zemljama postoje posebni akti koji se bave testiranjem težina, mjera i oprema da bi se obezbjedilo da ona budu odgovarajuća i ispravna.

U zemljama u razvoju potrebno je poticati izvoz, da bi se smanjio raskorak između povećanih potreba izvoza i stvarnog izvoza. Da bi se obezbjedilo prihvatljiv kvalitet proizvoda za strane kupce, neke zemlje (na primjer Indija i Republika Koreja), imaju zakon o nadziranju izvoza.

4.4 Vanjska pomoć

Vanjska pomoć igra bitnu ulogu u industrijskom i ekonomskom rastu u zemljama u razvoju. Uz ovu pomoć moguće je skratiti proces razvoja. Postoje različiti oblici pomoći.

Za zemlje u razvoju naročito je važna pomoć od strane Organizacije za industrijski razvoj pri Ujedinjenim nacijama (UNIDO). UNIDO je osnovan 1968. sa svrhom poticanja i ubrzavanja industrijskog rasta u zemljama u razvoju, te koordiniranja napora svih službi Ujedinjenih nacija na tom području. Većina novca za preko 2000 projekata godišnje, u više od 120 zemalja, dolazi od Programa za razvoj Ujedinjenih nacija (UNDP), koji je najveći multilateralni izvor tehničke pomoći u svijetu. UNIDO doprinosi ovom projektu preko Savjeta stručnjaka, te pružanjem pomoći u opremi i nudeći mogućnost za obrazovanje. Zemlje koje primaju tu pomoć snose glavninu troškova za projekte, u vidu zemljišta izgradnje, servisnih službi, ljudstva i novca.

Na području upravljanja kvalitetom UNIDO obezbjeđuje pomoć u obliku stranih eksperata. Većina eksperata za kontrolu kvaliteta iz međunarodnih organizacija pruža pomoć industrijskim preduzećima u sastavljanju i provođenju programa za upravljanje kvalitetom. Oni se bave upravljanjem kvalitetom na nacionalnom nivou, što podrazumjeva rad na shemama za atestiranje, nacionalnim uslovima ispitivanje i metrologije.

I druge međunarodne organizacije pružaju pomoć zemljama u razvoju na području upravljanja kvalitetom. Među njima ističemo Međunarodnu organizaciju za standardizaciju (ISO).

Zemlje u razvoju također primaju bilateralnu pomoć. Vanjska pomoć može poprimiti oblik saradnje s inostranim proizvođačima proizvoda i opreme, savjetnih službi itd. Ova vrsta pomoći je neophodna u zemljama u razvoju.

4.5 Institucionalna infrastruktura

Industrijska preduzeća trebaju imati pristup institucionalnoj infrastrukturi, koja bi bila u mogućnosti da plaća razne vrste servisnih službi na području standardizacije, ovjeravanja, testiranja, metrologije, te planiranja obrazovanja za upravljanje kvalitetom.

U većini zemalja u razvoju, u organizovanju servisnih službi na nekim od spomenutih područja, rade nacionalni institut za standarde. Tako je na primjer u Indiji, Jamajci, Keniji i Tajlandu.

Uloga nacionalnih instituta za standarde u industrijskom razvoju razmatrao je J. M. Juran. On je definisao pet faza razvoja: (I) ekonomija opstanka, (II) izvoz prirodnih sirovina, (III) izvoz obrađenih materijala, (IV) integrirana proizvodnja za domaće potrebe, (V) gotovi proizvodi za prodaju na međunarodnom tržištu. Prema Juranu, instituti za standarde igraju sve veću ulogu tokom prve četiri faze. U posljednjoj fazi javlja se potreba za novom specifičnošću, posvećenju isključivo funkciji kvaliteta. Predrasude svojstvene za takve institute sprečavaju razvijanje nove specijalnosti.

4.6 Nacionalno društvo za kvalitet

Nacionalno društvo za kvalitet može igrati važnu ulogu u razvijanju kvaliteta u zemlji. To je također uočeno u zemljama u razvoju. Neka od tih društava su vrlo aktivna, na primjer Kolumbijsko udruženje za kvalitet, Indijsko udruženje za kvalitet i pouzdanost, Filipinsko udruženje za upravljanje kvalitetom i Singapursko udruženje za kvalitet i pouzdanost. Ova društva organizuju konferencije i seminare, vode obrazovne programe i dijele informacije (novine, časopisi itd.).

5. PROGRAMI UPRAVLJANJA KVALITETOM

Iskustvo jasno pokazuje da će programi upravljanja kvalitetom biti glavni doprinos porasta poslovanja samo u onim organizacijama koje te programe postavljaju u centar pažnje, a ne kao poseban i prigodan slučaj, što se često dešavalo u prošlosti.

Kad govorimo o tome da programi upravljanja kvalitetom trebaju biti u centru pažnje, mislimo na one programe koji su sastavljeni, vođeni i finansirani kao glavni izvori porasta poslovanja, koji su jednako važni kao i investicije u kapitalnu opremu, programe razvoja proizvoda, programe razvoja kadrova, programe novih tehnoloških procesa i koji su zaista prihvaćeni kao bitan uslov za djelovanje korištenjem svih ostalih programa.

To su postupni i cjeloviti programi upravljanja kvalitetom u preduzeću. Ključ njihove snage leži u tome što su bazirani na efikasnom i ekonomičnom sistemu TQM, koji obezbjeđuje poslovnu i tehnološku osnovu za prelazak preduzeća u potpunu aktivnost u cilju upravljanja kvalitetom, tj. ostvarivanja potpunog zadovoljenja korisnika u pogledu kvaliteta proizvoda. U stvari upravljanje kvalitetom, gradnja sistema i motiviranje za kvalitet provodi se u cijelom preduzeću s jednakim značenjem koji se posvećuje razvoju, konstrukciji, proizvodnji i prodaji proizvoda.

Ovakvo se mišljenje o upravljanju kvalitetom uveliko razlikuje od tradicionalnog, po kojem kontrola kvaliteta nije bila potpuno djelotvorna ni po kvalitetu ni po troškovima, jer je više

bila orijentisana na to da reaguje na probleme u vezi s kvalitetom, nego da obezbijedi kvalitet od prve.

Savremeni efikasni programi upravljanja kvalitetom usmjereni su na to da obezbijedi da proizvodi budu kvalitetni, da na vrijeme izlaze na novo tržište i da se proizvode uz optimalne troškove.

Ovakvi programi su već u punom zamahu u vodećim preduzećima u svijetu, a radi se i na razvijanju novih programa. Oni u velikoj mjeri utječu na razvoj standarda kvaliteta.

Ovakvi se programi nisu razvili, a vjerovatno ni neće, u onim organizacijama u kojima postoji samo dobra namjera za kvalitet ili ako interes za kvalitet pokazuje samo jedan sektor, kao ni u onim organizacijama u kojima se samo povremeno održavaju kursevi za kvalitet. Ovakvi programi mogu se provoditi samo u onim organizacijama u kojima je razvijeno shvaćanje da postizanje kvaliteta zahtjeva velike i dugotrajne napore svih, odnosno duboke, potpune i integralne akcije u cijeloj organizaciji, kao i kontinuiranu predanost svih zaposlenih, od najvišeg rukovodioca do izvršioca na radnom mjestu.

6. TRI KARAKTERISTIKE PROGRAMA

Iskustva na podizanju nivoa efikasnosti programa upravljanja kvalitetom vodećih svjetskih organizacija pokazuju da za zadovoljavajući nivo efikasnosti ti programi trebaju imati tri karakteristike.

PRVO: programi moraju biti jasni i dovoljno snažni da bi mogli odgovoriti zahtjevima savremene stvarnosti, jer je rješenje sadašnjih fundamentalnih problema kvaliteta izvan domena tradicionalnog odjeljenja kontrole kvaliteta. Problemi kvaliteta su problemi svih sektora. Oni postoje u proizvodnji zbog nemogućnosti postizanja planiranog nivoa kvaliteta. Oni postoje u razvoju i konstrukciji zbog konstrukcionog rješavanja proizvoda koji mu ne obezbjeđuju potpunu i pouzdanu funkciju. Oni postoje u marketingu zbog naglašavanja izgleda ili nekih sporednih karakteristika proizvoda, umjesto stvarnih, upotrebnih, tj. funkcionalnih karakteristika, važnijih za korisnika proizvoda. Postoje u programima i upustvima za upotrebu, servisiranje i održavanje koji ne obezbjeđuju potreban nivo za ispravnu upotrebu i održavanje proizvoda. I šta je najvažnije, oni mogu postojati i u stavovima i ponašanjima nekih rukovodilaca koji uopšteno govore o kvalitetu, ali ne daju nužnu podršku stvarnim, praktičnim akcijama za unapređenje kvaliteta.

DRUGO: Savremeni programi upravljanja kvalitetom danas se sistematski organizuju u cilju rješavanja stvarnih problema kvaliteta, prvenstveno upravljačkog, ekonomskog i tehničkog karaktera, za čije rješavanje odgovornost snose ključni pojedinci u svim sektorima, a naročito u marketingu, razvoju, proizvodnji, servisu, kvalitetu i upravi organizacije. Oni potpuno ulaze u marketinške specifikacije korisnikovih zahtjeva. Oni duboko zadiru u planiranje sposobnosti proizvodnih procesa, kako pri nabavljanju novih sredstava za proizvodnju tako i pri održavanju postojećih.

Sudjeluju u obezbjeđenju fundamentalne pouzdanosti i sigurnosti konstrukcionih rješenja, te ulaze u kreaciju standarda za servisiranje svih proizvoda. Konstantno prate i ocjenjuju zadovoljstvo korisnika s proizvodom u upotrebi. Permanentnim programima motivacije i participacije uslovljavaju ravnije svijesti za kvalitet kod svih zaposlenih, kako onih u pogonima tako i onih u kancelarijama.

TEĆE: Ovi savremeni programi kvaliteta obezbjeđuju da upravljanje kvalitetom postane jedan od principijelnih elemenata planiranja strategije organizacije, obezbjeđuju njegovu vrhunsku organizacionu strukturu i glavne aktivnosti za postizanje konkurentске prednosti i ekonomičnosti na domaćem i međunarodnom tržištima.

Oni uključuju i tri principa odgovornosti:

1. *Poslovnu odgovornost*, čime upravljanje kvalitetom omogućava direktan doprinos poslovnom planiranju povećanja tržišta, upravljanju troškovima i planiranju proizvoda s aspekta korisnikovog gledanja na kvalitet u njegovom upotrebnom životnom ciklusu.
2. *Odgovornost sistema*, čime upravljanje kvalitetom omogućava glavnu koncentraciju u organizaciji na potpuni sistem za kvalitet, koji obezbjeđuje kvalitet i prihvatljive troškove kvaliteta od tržišta i inženjeringa preko proizvodnje i servisa. U stvari, sistem inženjeringa kvaliteta i upravljanje dokazuju da je u današnje vrijeme najvažniji razvoj kvaliteta.
3. *Tehnička odgovornost*, čime upravljanje kvalitetom omogućava potrebne aktivnosti kao što su inženjering kvaliteta, inženjering za kontrolu procesa, informacije za upravljanje kvalitetom, kontrolisanje testiranja i nadzor.

Ove tri osnovne odgovornosti predstavljaju značajno i potrebno proširenje koncepta funkcije kontrole kvaliteta u organizaciji.

7. ZAKLJUČAK

Zemlje u razvoju nalaze su u različitim fazama industrijskog razvoja. Neke su upravo započele s proizvodnjom, dok su druge gotovo sasvim industrijalizovane. Bez obzira u kojoj fazi se zemlje nalaze, kvalitet proizvoda je važan za ekonomski razvoj zemlje. Upravljanje kvalitetom u širem smislu obezbjeđuje udovoljavanje zahtjevima kupaca, smanjujući rasipanje oskudnih sirovina i olakšava izvoz nacionalnih proizvoda.

U zemljama u razvoju od velikog je značaja upotreba odgovarajućih metoda i programa iz područja upravljanja kvalitetom.

Iskustva u svijetu pokazuju da su socijalni i ekonomski rezultati savremenih programa upravljanja kvalitetom izvanredni. Sa socijalne tačke gledišta i stepen koji je tek sada vidljiv, savremeni programi upravljanja kvalitetom postaju važan indikator saradnje, harmonije i motivacije među odjelima organizacije.

Rezultati povrata uloženi sredstava u savremene programe upravljanja kvalitetom, u svim glavnim privrednim organizacijama u svijetu, danas daleko prekoračuju rezultate povrata svih ostalih uobičajnih poslovnih investicija tih organizacija.

Tri su osnovna razloga za ovo isticanje poslovnih rezultata povrata uloženi investicija.

Prvi se odnosi na unapređenje u oblasti troškova povezanih s kvalitetom. Mjereni su efekti troškova povezanih s kvalitetom. Troškovi prevencije, ocjene i gubitaka za kvalitet.

Ovi podaci pokazuju da je glavna smanjenja troškova povezanih s kvalitetom odgovarajući savremeni programi upravljanja kvalitetom i da smanjenje troškova direktno doprinosi povećanju dobiti organizacije. Dok troškovi povezani s kvalitetom mogu iznositi 10% pa i više od ukupne prodajne vrijednosti, smanjenje tih troškova može biti od velikog značaja za dobit.

Dugi razlog je unapređenje produktivnosti. Danas postoji čak i dobro organizovanim tvornicama ono što inženjeri nazivaju "skrivenim tvornicama" koje imaju od 15% do preko 40% proizvodnih kapaciteta. To su tvornice koje postoje radi dorade neispravnih dijelova ili radi zamjene neispravnih proizvoda na terenu ili zbog ponovnog kontrolisanja i testiranja odbačenih elemenata. Danas ne postoji efikasniji način za povećanje produktivnosti od onih koji proizlaze iz programa upravljanja kvalitetom koji pretvaraju "skriveno tvornice" u normalne proizvodne kapacitete.

Treći razlog je da povećanje prodaje proizvoda proizlazi iz smanjenja propusta u vezi s kvalitetom i troškovima servisiranja proizvoda u upotrebi. Daleko više nego bilo koja druga vještina unapređena je briga pri kupovanju, posebno u industrijskim

organizacijama i posebno za kupca. Ova vještina se bazira na spoznaji da je kupovna cijena proizvoda samo početni trošak za korisnika i da troškovi životnog vijeka proizvoda moraju biti glavna preokupacija kupca u uslovima današnjih sve viših i viših cijena proizvoda. Utjecaj manjih troškova servisiranja i manjih ukupnih troškova proizvoda na prodajne rezultate, karakteristika je svijesti za kvalitet na savremenom svjetskom tržištu. Ovi rezultati jasno pokazuju zašto vrlo snažni novi odnosi između porasta poslovanja i porasta kvaliteta dolaze do izražaja kao vrlo snažni novi utjecaji na današnju politiku upravljanja, inženjeringa i marketinga. To razjašnjava zašto nakon višegodišnjeg razvoja upravljanja kvalitetom postaje centralno područje naglašenog porasta poslovanja.

8. LITERATURA

- /1/ B. Popović, Z. Todorović, : Obezbeđenje kvaliteta, Nauka, Beograd, 1998,
- /2/ P.A. Samuelson, W. Nordhaus, : Economics, 14.ed., McGraw-Hill, New York, (1992),
- /3/ L. Cruchant, : Que sais - je? La Qualité, Presses Universitaires de France, (1993)
- /4/ L.D.Miles, : Techniques of Value analysis and engineering, McGraw-Hill, New York, (1981)
- /5/ W.E. Deming, : Out of the Crisis, The Edwards Deming Institute, (1986)
- /6/ J.M. Juran, : Juran on quality by design, Juran Institute, (1992)