

## SADRŽAJ

<b>SAŽETAK .....</b>	<b>5</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>6</b>
<b>1. UVOD .....</b>	<b>7</b>
1.1. Značaj proučavanja/istraživanja.....	7
1.2. Definisane problema .....	8
1.3. Cilj magistarskog rada.....	8
1.4. Osnovna hipoteza .....	9
1.5. Pomoćna hipoteza .....	9
1.6. Metodologija istraživanja.....	10
1.7. Struktura rada .....	11
<b>2. KVALITET I MENADŽMENT.....</b>	<b>14</b>
2.1. Definicija i značenje kvaliteta .....	14
2.2. Pojam menadžmenta i upravljanja kvalitetom .....	18
2.3. Kontrola i osiguranje kvaliteta .....	19
2.4. Proces kontrole kvaliteta .....	21
2.5. Osnovni alati kvaliteta.....	23
2.5.1. Kontrolne karte (Control Chart).....	23
2.5.2. Pareto dijagram.....	28
2.5.3. Dijagram riblje kosti – Fishbone dijagram (UZROK – POSLJEDICA).....	31
2.5.4. Histogram .....	33
2.5.5. Dijagram raspršivanja – Scater diagram.....	34
2.5.6. Flow charts – Dijagram toka.....	38
2.5.7. Check sheet – Kontrolni list.....	40
2.6. Dopunski alati kvaliteta.....	41
2.6.1. Run charts –Dijagram uspjeha .....	41
2.6.2. Dijagram sličnosti.....	44
2.6.3. Dijagram stabla (drveta) – Tree diagram.....	48
2.6.4. Matrični dijagram.....	49

2.6.4.1. L – oblik matrice .....	49
2.6.4.2. T – oblik matrice .....	50
2.6.4.3. Y – oblik matrice .....	51
2.6.4.4. C-oblik matrice .....	52
2.6.4.5. X-oblik matrice.....	53
2.6.4.6. Krovni oblik matrice .....	54
2.6.5. PDPC dijagram (Proces decision programme chart) .....	55
<b>2.7. Metode kvaliteta.....</b>	<b>56</b>
2.7.1. Brainstorming.....	57
2.7.2. SWOT analiza .....	57
2.7.3. FTA analiza (Fault Tree Analysis) – Analiza stabla kvara.....	58
2.7.4. Analiza vrijednosti .....	59
2.7.5. Mrežni dijagram.....	60
2.7.6. Kanban.....	61
2.7.7. Poka – Yoke.....	61
2.7.8. Zero defect – Nulta greška .....	62
2.7.9. FMEA metoda .....	63
2.7.10. QFD – quality funciton deployment metoda .....	64
<b>3. TQM KONCEPT .....</b>	<b>67</b>
3.1. Istorijski osvrt na kvalitet i TQM.....	67
3.2. Definicija i obilježja TQM.....	70
3.3. Razvoj TQM.....	70
3.3.1. Kontrola kvaliteta .....	71
3.3.2. Osiguranje kvaliteta.....	72
3.3.3. Menadžement kvaliteta.....	74
3.3.4. Total quality management – Potpuno upravljanje kvalitetom .....	76
3.4. TQM model.....	76
3.3.4. Fokus na potrošača.....	77
3.3.4.1. Eksterni potrošači .....	78
3.3.4.2. Interni potrošači.....	78
3.3.5. Proces planiranja.....	79
3.4. Menadžment proces i unapređenje.....	79

3.5.	FAKTORI KOJI UTIČI NA IMPLEMENTACIJU TQM.....	79
3.5.1.	<i>Karakteristike rukovodstva</i> .....	81
3.5.2.	<i>Potpuno učešće svih zaposlenih</i> .....	83
3.5.3.	<i>Komunikacija</i> .....	86
3.5.4.	<i>Benchmarking</i> .....	87
3.5.5.	<i>Odluke bazirane na činjenicama</i> .....	88
3.5.6.	<i>Stalna poboljšanja</i> .....	89
3.5.7.	<i>Kulturalne promjene kroz timski rad</i> .....	89
<b>4.</b>	<b>NAJPOZNATIJI GURUI KVALITETA .....</b>	<b>92</b>
4.1.	William E. Deming .....	92
4.2.	Joseph M. Juran.....	95
4.3.	Kaoru Ishikawa .....	97
4.4.	Philip Bayard Crosby .....	99
4.5.	Armand V. Feigenbaum .....	102
4.6.	Shigeo Shingo .....	103
4.7.	Tom Peters.....	105
<b>5.</b>	<b>ISO STANDARDI.....</b>	<b>107</b>
5.1.	ISO 9000 .....	107
5.2.	ISO 14000 .....	110
5.3.	ISO 50001 .....	111
5.4.	ISO 22000 .....	111
<b>6.</b>	<b>MODELI NAGRADA ZA KVALITET I POSLOVNU IZVRSNOST.....</b>	<b>112</b>
6.1.	Evropska fondacija za menadžment kvalitetom– EFQM (European Foundation for Quality Management).....	113
6.2.	Britanski model izvrsnosti – UK Excellence Award [66] .....	116
6.3.	Japanski model izvrsnosti– Deming prize.....	116
6.4.	Američki model izvrsnosti – MalcolmBaldrige nacionalna nagrada (MBNQA) .....	117
6.5.	Singapurska nagrada za kvalitet (SQA).....	119

6.6.	Kanadski sistem za poslovnu izvrsnost - <i>The Canadian Framework for Business Excellence</i> (CAE).....	121
6.7.	Australijski model za poslovnu izvrsnost (ABEF) - <i>The Australian Business Excellence Framework</i> .....	122
6.8.	Kanjinov model poslovne izvrsnosti - <i>Kanji's Business Excellence Model</i> (KBEM). 124	
<b>7.</b>	<b>ISTRAŽIVANJE .....</b>	<b>126</b>
7.1.	Nacrt istraživanja.....	126
7.2.	Upitnici.....	126
7.3.	Uzorak .....	127
7.4.	Analiza podataka .....	129
7.4.1.	<i>Upitnik za teritorij Republike Srpske .....</i>	<i>129</i>
7.4.2.	<i>Zaključak provedenog upitnika na teritoriji Republike Srpske.....</i>	<i>140</i>
7.5.1.	<i>Upitnik sproveden u Velikoj Britaniji na engleskom jeziku .....</i>	<i>141</i>
<b>8.</b>	<b>ZAKLJUČAK .....</b>	<b>186</b>
<b>9.</b>	<b>PRILOZI .....</b>	<b>189</b>
	<b>POPIS DIJAGRAMA.....</b>	<b>204</b>
	<b>POPIS TABELA .....</b>	<b>206</b>
	<b>POPIS SLIKA .....</b>	<b>208</b>
	<b>POPIS KORIŠTENE LITERATURE .....</b>	<b>209</b>