

## **SADRŽAJ**

### **1. OSNOVE MENADŽMENT SISTEMA ~ 11**

#### **1.1. Uvod u opštu teoriju sistema ~ 13**

- 1.1.1. Teorija sistema i sistemski pristup ~ 15
- 1.1.2. Vrste sistema ~ 19
- 1.1.3. Karakteristike analize sistema ~ 22
- 1.1.4. Modeliranje sistema ~ 23
- 1.1.5. Optimalno upravljanje i regulacija ~ 24

#### **1.2. Menadžment poslovnih sistema ~ 27**

- 1.2.1. Model poslovnog sistema ~ 29
- 1.2.2. Okruženje poslovnog sistema ~ 31
- 1.2.3. Osnovni upravljani podsistem ~ 40
- 1.2.4. Informacioni podsistem ~ 42
- 1.2.5. Upravljački podsistem ~ 45
- 1.2.6. Organizaciona struktura poslovnog sistema ~ 48

#### **1.3. Menadžment sistemi i konkurentnost malih i srednjih preduzeća ~52**

### **SAŽETAK ~ 57**

### **PITANJA I ZADACI ~ 59**

### **Razmatranje slučaja iz poslovne prakse ~ 60**

*DINAMIČKI MODEL POSLOVNOG ODLUČIVANJA ZA OPTIMIZACIJU PROIZVODNJE U PREHRAMBENOM LANCU VERTIKALNE INTEGRACIJE*

### **2. VRSTE MENADŽMENT SISTEMA ~ 79**

#### **2.1. Standardizovani menadžment sistemi ~ 83**

- 2.1.1. Menadžment sistem kvaliteta – QMS/ISO 9001~ 83
- 2.1.2. Menadžment sistem životne sredine – EMS/ISO 14001 ~ 88
- 2.1.3. Menadžment sistem zdravlja i sigurnosti – OHSMS/OHSAS 18001~91
- 2.1.4. Menadžment sistem društvene odgovornosti – CSRMS/SA 8000 ~ 93
- 2.1.5. Menadžment sistem sigurnosti hrane – FSMS/HACCP/ISO 22000 ~ 97
- 2.1.5.1. *Sigurni halal sistem – HAS/BAS 1049:2007 ~ 99*
- 2.1.6. Menadžment sistem sigurnosti informacija – ISMS/ISO/IEC 27000~101

#### **2.2. Nestandardizovani menadžment sistemi ~ 105**

- 2.2.1. Proizvodni/uslužni menadžment sistem ~ 105
- 2.2.2. Finansijski menadžment sistem ~ 106
- 2.2.3. Kadrovski menadžment sistem ~ 107
- 2.2.4. Strateški menadžment sistem ~ 107

#### **2.3. Menadžment sistem Šest sigma ~ 111**

- 2.3.1. Osnove koncepta sistema Šest sigma ~ 112
- 2.3.2. Metodologije sistema Šest sigma ~ 114
  - 2.3.2.1. *Metodologija za procese upravljanja poslovanjem – DMAIC ~ 114*
  - 2.3.2.2. *Metodologija za procese projektovanja novih rezultata – DMADV ~115*
- 2.3.3. Prednosti i nedostaci sistema Šest sigma ~ 116

### **SAŽETAK ~ 117**

### **PITANJA I ZADACI ~ 119**

### **Razmatranje slučaja iz poslovne prakse ~ 120**

*PRIMJENA MEĐUNARODNIH STANDARDI I LEGISLATIVE U BOSNI I HERCEGOVINI KAO PRETPOSTAVKE ZA IZVOZ PREHRAMBENIH PROIZVODA*

### **3. INTEGRISANI MENADŽMENT SISTEMI ~ 129**

#### **3.1. Osnovne odrednice integrisanog menadžment sistema ~ 131**

- 3.1.1. Redefinicija značenja pojma kvaliteta ~ 132
- 3.1.2. Faktori razvoja integrisanih menadžment sistema ~ 134
- 3.1.3. Pretpostavke za uvođenje integrisanog menadžment sistema ~ 138
- 3.1.4. Nivoi integracije sistema ~ 140

#### **3.2. Proces integracije menadžment sistema u integrisani menadžment sistem ~ 142**

- 3.2.1. Integrisanje parcijalnih menadžment sistema u IMS ~ 142
- 3.2.2. Integrisanje IMS u osnovni menadžment sistem ~ 146

#### **3.3. Specifičnosti različitih nivoa integrisanja menadžment sistema ~ 147**

- 3.3.1. Integracija QMS/ISO 9001 sa EMS/ISO 14001 i OHSMS/OHSAS 18001 ~ 148
- 3.3.2. Integracija QMS/ISO 9001 sa CSRMS/SA 8000 i FSMS/HACCP/ISO 22000 ~ 151

#### **3.4. Arhitektura integrisanog menadžment sistema u informacionom sistemu preduzeća ~ 154**

#### **3.5. MA-pi procesni model integrisanog menadžment sistema ~ 155**

- 3.5.1. Opis procesnog MA-pi modela IMS ~ 156
- 3.5.2. Tok izgradnje procesnog modela IMS ~ 162
- 3.5.3. Softverska podrška u primjeni modela IMS ~ 164
- 3.5.4. Prednosti i rezultati integracije procesnim modelom IMS ~ 175

### **SAŽETAK ~ 177**

### **PITANJA I ZADACI ~ 180**

#### **Razmatranje slučaja iz poslovne prakse ~ 181**

*ISTRAŽIVANJE NIVOVA PRIMJENE PARCIJALNIH MENADŽMENT SISTEMA KAO OSNOVE ZA INTEGRISANI MENADŽMENT SISTEM MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA U PREHRAMBENOJ INDUSTRIJI BOSNE I HERCEGOVINE*

**Prilog:** *ANKETNI UPITNIK «Primjena parcijalnih menadžment sistema u prehrambenoj industriji Bosne i Hercegovine» ~ 201*

### **4. POSLOVNA IZVRSNOST ~ 205**

#### **4.1. Opšte karakteristike poslovne izvrsnosti ~ 207**

#### **4.2. Razvojni put do poslovne izvrsnosti ~ 208**

#### **4.3. Modeli za postizanje poslovne izvrsnosti ~ 210**

- 4.3.1. Evropski model EFQM za poslovnu izvrsnost ~ 212
- 4.3.2. Američki MB model izvrsnosti ~ 215
- 4.3.3. Japanski DP model za poslovnu izvrsnost ~ 216

#### **4.4. Komplementarnost EFQM modela izvrsnosti i sistema Šest sigma ~ 218**

#### **4.5. Mogućnosti primjene kombinovanih modela izvrsnosti u zemljama u tranziciji ~ 219**

- 4.5.1. MH model izvrsnosti ~ 221
- 4.5.2. VM model izvrsnosti ~ 223

#### **4.6. Alati i tehnike za mjerenje ostvarenja poslovne izvrsnosti ~ 226**

- 4.6.1. Samoocjenjivanje ~ 226
- 4.6.2. Benčmarking ~ 230

**4.7. Opšti prikaz rezultata ostvarene poslovne izvrsnosti ~ 232**

- 4.7.1. Rezultati zadovoljstva kupaca ~ 232
- 4.7.2. Rezultati zadovoljenja i motivacije zaposlenih ~ 236
- 4.7.3. Rezultati prema društvenoj zajednici ~ 238
- 4.7.4. Ukupno ostvarene performanse preduzeća ~ 239

**4.8. Interakcija integrisanog menadžment sistema i poslovne izvrsnosti kroz BEST model ~ 244****SAŽETAK ~ 246****PITANJA I ZADACI ~ 249****Razmatranje slučaja iz poslovne prakse ~ 250**

*DETERMINISANJE MJERA I PREPORUKA ZA POBOLJŠANJE INSTITUCIONALNOG OKVIRA ZA UNAPRJEĐENJE POSLOVNE IZVRSNOSTI MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA U PREHRAMBENOJ INDUSTRIJI BOSNE I HERCEGOVINE*

**Prilog:** *Pregled kompanija dobitnika EQA nagrade od 1992-2007. godine prema evropskom EFQM modelu izvrsnosti ~ 263*

**5. EKONOMIJA ZNANJA I ODRŽIVI RAZVOJ ~ 271****5.1. Pojam i vrste znanja ~ 273****5.2. Model spiralnog stvaranja znanja ~ 276****5.3. Ekonomski aspekti znanja ~ 277**

- 5.3.1. Nova paradigma ekonomije znanja ~ 277
- 5.3.2. Intelektualni kapital ~ 279

**5.4. Menadžment sistemi znanja ~ 280**

- 5.4.1. Model menadžment sistema znanja ~ 281
- 5.4.2. Metodologija uvođenja menadžment sistema znanja ~ 283

**5.5. Anticipiranje budućnosti i održivog razvoja ~ 286****5.6. Ekonomski aspekti održivog razvoja ~ 287****SAŽETAK ~ 290****PITANJA I ZADACI ~ 291****POPIS SLIKA, TABELA I GRAFIKONA ~ 292****POPIS SKRAĆENICA ~ 296****LITERATURA ~ 300****INDEKS POJMOVA ~ 309****BIOGRAFIJA AUTORA ~ 313**