

ИНТЕГРИСАНИ СИСТЕМИ

МЕНАџМЕНТА

ШКОЛСКА 2023/2024 ГОДИНА

ЛИТЕРАТУРА – ПРВИ КОЛОКВИЈУМ

ЗНАЧАЈНИ АКРОНИМИ (СКРАЋЕНИЦЕ)

Скраћеница	Оригинални назив	Назив на српском језику
ADMEX	Administrative expenditures	Административни издаци
AC	Accreditation Body	Акредитационо тело
ANSI	American National Standards Institute	Амерички институт за стандардизацију
BEP	Best Environmental Practice	Најбоља пракса по животну средину
BSI	British Standard Institute	Британски институт за стандардизацију
CAA	Cause analysis	Анализа узрока
COA	Consequence analysis	Анализа последица
CAPEX	Capital expenditures	Капитални трошкови
CDM	Clean Development Mechanism	Механизам чистог развоја
CSI	EEA Core Set of Environmental Indicators	Кључни сет индикатора за животну средину Агенције за животну средину Европске уније
CSR	Corporate social responsibility	Корпоративна друштвена одговорност (друштвено одговорно пословање)
CE	Conformité européenne (European Conformity)	ЕУ усаглашеност
CEN	Comité Européen de Normalisation	Европски комитет за стандардизацију
DPSIR	Driving forces, Pressures, State, Impact, Responses	Покретачки фактори, притисци, стање, утицаји и реакције
DSR	Driving forces, State, Responses	Покретачки фактори, стање, реакције
EC	European Commission	Европска комисија

EU	European Union	Европска унија
EU-OSHA	European Agency for Safety and Health at Work	Служба за безбедност на раду и здравље радника (ЕУ)
EEA	European Environment Agency	Европска агенција за животну средину
EIA	Environmental Impact Assessment	Процена утицаја на животну средину
EMAS	Environmental Management and Audit Scheme	Систем управљања и провере животне средине (ЕУ)
EMS	Environmental Management System	Систем менаџмента животном средином
EnMS	Energy Management System	Систем управљања енергијом
EPA	Environmental Protection Agency	Агенција за заштиту животне средине (САД-а)
EPE	Environmental Performance Evaluation	Вредновања перформанси животне средине
EQS	Environmental Quality Standards	Стандарди квалитета животне средине
ESA	Environmental System Analysis	Анализа система животне средине
E&SA	Environmental and Social Aspects	Аспекти животне средине и друштва
FDES	Framework for the Development of Environment Statistics	Оквир за развој статистике животне средине
FQCE	Foundation for Quality Culture and Excellence	Фондација за културу квалитета и изврност
FSMS	Food Safety Management System	Систем менаџмента безбедношћу хране
GDP	Gross Domestic Product	Бруто друштвени производ
GMP	Good manufacturing practice	Добра производна пракса
HA	Hazard Analysis	Анализа опасности

HACCP	Hazard analysis and critical control point	Анализа опасности и критичне контролне тачке
NSB	National Standard Body	Национална тела за стандардизацију
ISO	International Organization for Standardisation	Међународна организација за стандардизацију
ICS	International Classification of Standards	Међународна класификација стандарда
ИСС		Институ за стандардизацију Републике Србије
IMS	Integrated Management System	Интегрисани систем менаџмента
ISMS	Information Security Management System	Систем менаџмента безбедношћу информација
ILO	International Labour Organization	Међународно организација рада
IEC	International Electrotechnical Commission	Међународна електротехничка комисија
JUS		Југословенски стандард
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development	Организација за економску сарадњу и развој
OPEX	Operative expenditures	Оперативни издаци
OHSAS	Occupational Health and Safety Assessment Series	Систем обезбеђења безбедности и здравља на раду
OHS	Occupational Health and Safety	Безбедност и здравље на раду
OSHA	Occupational Safety and Health Administration	Служба за безбедност на раду и здравље радника (САД-а)
OHSMS	Occupational Health and Safety Management System	Систем менаџмента безбедношћу и здрављем на раду

PEST	Political, Economic, Social, Technological	Политика, економија, друштво, технологије
PDCA	Plan, Do, Check, Act	PDCA (Демингов) циклус континуалног унапређивања
PSR	Pressures, State, Response	Притисци, стање, реакције
RMS	Risk Management System	Систем менаџмента ризиком
RS	Republic of Serbia	Република Србија
SEPA	Serbian Environmental Protection Agency	Агенција за заштиту животне средине (Републике Србије)
SMS	Safety Management System	Систем менаџмента безбедношћу
SRPS		Српски стандард
S&EMS	Social & Environmental Management System	Систем менаџмента друштво-животна средина
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats	Снаге, слабости, шансе, претње
SS	System Standards	Системски стандарди
TS	Technical Standards	Технички стандарди
TC	Technical Committee	Технички комитет
TQM	Total Quality Management	Управљање тоталним квалитетом
UN	United Nations	Уједињене Нације
UNDP	United Nations Development Programme	Програм Уједињених нација за развој
UNEP	UN Environment programme	Програм Уједињених нација за животну средину
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization	Организација Уједињених нација за културу, науку и образовање
UNCSD	United Nations Commission on Sustainable Development	Комисија Уједињених нација за одрживи развој
QMS	Quality Management System	Систем управљања квалитетом
QC	Quality Control	Контрола квалитета

ИЗВОД НАЈЗНАЧАЈНИЈИХ ДЕФИНИЦИЈА

Стандард представља документ, утврђен консензусом и одобрен од признатог тела, којим се утврђују, за општу и виšekратну употребу, правила, смернице или карактеристике за активности или њихове резултате, ради постизања оптималног нивоа уређености у датом контексту.

Менаџмент представља скуп усаглашених активности управљања и руковођења једне организације.

Систем представља скуп међусобно повезаних или интерактивних елемената који трансформишу улазе у излазе.

Принципи менаџмента су свеобухватна правила за вођење организација чији су циљеви континуална унапређења пословних перформанси и дугорочна оријентација на купце и интересне групе у испуњавању њихових захтева и потреба.

Квалитет представља степен до кога скуп својствених карактеристика испуњава захтеве.

Захтев представља потребу или очекивање које је формулисано, уобичајено подразумевано или обавезно.

Ефективност представља меру обима реализације планираних активности и достизања планираних резултата.

Ефикасност представља међусобни однос између постигнутих резултата и коришћених ресурса.

Организација је група људи и капацитета са уређеним правилима одговорности, овлашћења и односа.

Процедура представља специфициран начин за извођење активности или процеса.

Запис (документована информација) представља документ који потврђује остварене резултате или обезбеђује доказ о обављеним активностима.

Животна средина представља окружење у којем организација ради, укључујући ваздух, воду, земљиште, природне ресурсе, флору, фауну, људе и њихове међусобне односе.

1. ПОЈАМ СТАНДАРДА И СТАНДАРДИЗАЦИЈЕ

Историјат и развој

Зачеци процеса који су у модерно доба повезани са стандардизацијом, било директно или индиректно, огледају се у потреби за мерењем одређених ствари, односно добара, пре свега ради потреба трговине. У том смислу, рана претеча онога што ће се и индустријском добу развити у прву фазу стандардизације представља дефинисање првих јединица мере (тежине, дужине, површине, запремине итд) ради размене добара у оквиру првих цивилизација насталих у долини Нила, односно у Месопотамији. Ово указује на чињеницу показује да човек, од настанка до данас има потребу да квантификује али и унифицира мерење појава и предмета из природе и свог окружења. Наредни корак представља усаглашавање јединица мере између различитих цивилизација, јер се већ тада јавио проблем усаглашавања односно „превођења“ мерних јединица коришћених у Античкој Грчкој, Риму или Египту. Први корак интернационализације мерних јединица и дефинисање универзалног мерног оквира настао је са формирањем Римске империје, током такозваног „*Pax Romana*“ периода који карактерише значајан напредак на пољу науке, технике, културе итд. Тада се по први пут јасно дефинише потреба уједначавања процеса производње, односно квалитета производа намењених војсци пре свега, у било ком делу Римске империје.

Развојем друштва, вештина и знања и поделом рада наметнула се обавеза за квалитетом у погледу израде производа и услуга. Данашњи вид праћења квалитета потиче из средњовековне Европе, где су се занатлије организовале у неки вид задруга које су прописивале основне принципе за квалитет производа. Све до раног 19. века производња у индустријском свету пратила је овај занатлијски модел. Фабрички системи ставили су нагласак на контролу производа, што је започело у Великој Британији средином 18. века, а развијало се са индустријском револуцијом.

Крајем 19. века разлике у стандардима између компанија отежавале су и оптерећивале трговину. Ради превазилажења поменутих проблема, у Лондону је 1901. године основано прво референтно национално тело за стандардизацију – **Комитет за инжењерске стандарде**. Комитет је проширио свој рад на стандардизацији и постао Британско удружење инжењерских стандарда 1918. године, усвојивши назив Британски институт за стандарде (*BSI – British Standard Institute*, како се и данас зове) 1931. године, након што

је добио Краљевску повелју 1929. Национални стандарди усвојени су универзално широм земље и омогућили су тржиштима да делују рационалније и ефикасније, уз повећани ниво сарадње. Не чуди чињеница да су зачеци савремене стандардизације дефинисани у Великој Британији, обзиром да је почетком XX века Лондон био административни центар огромног конгломерата који је требало ефикасно организовати.

Прва Међународна федерација националних асоцијација за стандардизацију (International Standards Association - ISA) основана је 1928. године у Прагу, са ширим задатком да побољша међународну сарадњу за све техничке стандарде и спецификације. Ове федерација је престала са радом 1942. године током Другог светског рата.

Након рата, ISA-и се обратио новоформирани Координациони одбор за стандарде Уједињених нација (*United Nations Standards Coordinating Committee* - UNSCC) са предлогом за формирање новог радног тела за глобалне стандарде. Октобра 1946. делегати ISA-е и UNSCC -а из 25 земаља састали су се у Лондону и сложили се да удруже снаге у стварању нове Међународне организације за стандардизацију (*International Standards Organization* - ISO) која је званично почела са радом у фебруару 1947. године са седиштем у Женеви. Данас ISO представља независну, невладину међународну организацију која окупља укупно 164 националних тела за стандардизацију, као што је Институт за стандардизацију Србије (ИСС). Међународна организација за стандардизацију има своју:

- Генералну скупштину,
- Савет, и
- Генерални секретаријат.

док у процесу одлучивања и доношења стандарда учествују и

- Технички управни одбор и
- Председнички комитет.

Поред референтних националних тела за стандардизацију, Међународна организација за стандардизацију данас сарађује са више од 700 различитих професионалних и струковних удружења која су директно или индиректно укључена у процесе стандардизације.

Појам стандарда

Стандард је документ који има за циљ да уједначи облик, величину, квалитет и начин испитивања неког производа. Да би се отклониле техничке баријере у међународној сарадњи и промету роба, услуга и информација, указала се потреба за усаглашавањем услова који би били усмерени на битне захтеве о: заштити здравља, безбедности, заштити потрошача и заштити животне средине.

Процес стандардизације је заснован на следећим принципима:

- добровољно учешће свих заинтересованих страна у поступку доношења стандарда,
- добровољна примена стандарда,
- усаглашавање ставова заинтересованих страна у вези са техничким садржајем стандарда постиже се консензусом,
- јавност и транспарентност поступка доношења стандарда,
- међусобна усклађеност стандарда,
- остваривање оптималне користи за друштво у целини.

Стандарди су део нашег свакодневног живота а да тога најчешће нисмо свесни. Међутим, свако од нас се нашао у ситуацији да је уз потешкоће куповао одећу јер су ознаке за величине различите, да је чекао приликом плаћања производа јер је бар-код лоше одштампан или уређај за читавање не ради како треба, да је купио производ лошег или неодговарајућег квалитета или уређај који није компатибилан са остатком опреме коју имамо итд.

Зато стандарди:

- обезбеђују да производи одговарају својој намени,
- повећавају безбедност производа и услуга,
- представљају основу за побољшање квалитета производа и услуга,
- представљају техничку основу за доношење прописа и подршку у њиховој имплементацији,
- олакшавају трговину између различитих земаља и доприносе уклањању техничких препрека трговини,
- одсликавају тренутно стање развијености науке и технике и на тај начин представљау путоказ земљама у развоју на њиховом путу ка светском тржишту,
- омогућавају ефикасније коришћење ресурса у процесу производње,
- доприносе очувању здравља и заштити животне средине,

- и још много тога, чинећи свакодневни живот лакшим јер стандарди нуде решења за проблеме који су нам свима заједнички.

У односу на примену у оквиру привреде стандарди могу бити:

- *de facto* стандарди, што значи да су проистекли из неформалних конвенција или доминантне употребе у одређеној области (карактеристичан пример је PDF стандард),
- *de jure* стандарде који су део правно обавезујућих уговора, закона или прописа (карактеристичан пример је стандард квалитета воде за пиће),
- *Доброволни стандарди* који су објављени и доступни људима да би их размотрили за употребу (карактеристичан пример су системски стандарди квалитета).

Постојање објављеног стандарда не значи нужно да је он и користан. Само зато што је предмет обележен стандардним бројем, само по себи не значи да је тај предмет или услуга прикладна за одређену употребу. Корисници који користе одређени предмет или услугу (купци, итд.) или га специфицирају (привредне коморе, институти, индустрија итд.) имају одговорност да размотре доступне стандарде, одреде исправне, примене дата правила и да их доследно користе.

Институт за стандардизацију Србије

Према Закону о стандардизацији („Службени гласник Републике Србије, бр. 36/2009 и 46/2015) и Одлуци о изменама и допунама оснивачког акта Института за стандардизацију Србије („Службени гласник Републике Србије”, бр. 93/2015 и бр. 27/2016), Институт за стандардизацију Србије (ИСС) је једино национално тело за стандардизацију Републике Србије, установа која има статус правног лица и послује у складу са прописима којима се уређује правни положај јавних служби. Оснивач Института је **Влада Републике Србије**.

Историјат

На 15. редовној седници Удружења југословенских инжењера и архитеката, која је одржана у Београду у Краљевини Југославији, 16. септембра 1934. године, одржана је оснивачка скупштина Југословенског националног комитета за нормализацију (ЈНКН). Као посебна установа при Министарству трговине и индустрије, од 1939. године ЈНКН је имао улогу националног тела за стандарде. Био је основан у складу са Уредбом о нормализацији из 1938. године и Уредбом о статуту ЈНКН из 1939. године.

После Другог светског рата улогу националног тела за стандарде у Федеративној Народној Републици Југославији (ФНРЈ) преузела је Савезна комисија за стандардизацију, која је била основана у складу са Уредбом о стандардизацији из 1946. године, у оквиру Савезне планске комисије Владе ФНРЈ.

Од 1946. године до данас, назив и правна форма националног тела за стандарде мењали су се неколико пута, па је Институт за стандардизацију Србије (ИСС) правни следбеник Савезне комисије за стандардизацију (1946-1962), Југословенског завода за стандардизацију (1962-1978), Савезног завода за стандардизацију (1978-2003) и Завода за стандардизацију (2003-2006).

Надлежности

Институт за стандардизацију Србије:

- доноси, развија, преиспитује, мења, допуњава и повлачи српске стандарде и сродне документе;
- обезбеђује усаглашеност српских стандарда и сродних докумената са европским и међународним стандардима и сродним документима;
- води регистар српских стандарда и сродних докумената у свим фазама развоја;
- учествује у изради и преиспитивању европских и међународних стандарда и сродних докумената које доносе европске и међународне организације за стандардизацију у областима за које постоје потребе и интереси Републике Србије, а за које се очекује преиспитивање или доношење српских стандарда и сродних докумената;
- сарађује са европским и међународним организацијама за стандардизацију и националним телима за стандардизацију земаља потписница одговарајућих споразума из области стандардизације;
- извршава друге задатке у складу са обавезама из међународних уговора у области стандардизације који обавезују Републику Србију;
- обезбеђује доступност јавности српских стандарда, сродних докумената, публикација, као и стандарда и публикација одговарајућих европских и међународних организација и других земаља и врши њихову продају;
- даје основу за израду техничких прописа;
- припрема програме и годишње планове доношења српских стандарда;
- делује као информациони центар, у складу са захтевима предвиђеним одговарајућим међународним споразумима и обавезама које произлазе из

чланства у одговарајућим европским и међународним организацијама за стандардизацију;

- представља и заступа интересе Републике Србије у области стандардизације у европским и међународним организацијама за стандардизацију, као и у њиховим телима;
- одобрава употребу знака усаглашености са српским стандардима и сродним документима, у складу са својим правилима;
- промовише примену српских стандарда и сродних докумената;
- обавља и друге послове из области стандардизације, у складу са законом, актом о оснивању и статутом.

Мисија ИСС-а

Институт за стандардизацију Србије, као национално тело за стандардизацију Републике Србије, обезбеђује Републици Србији, заинтересованим странама, члановима Института и целокупној јавности српске стандарде усаглашене са међународним и европским стандардима и могућност да равноправно учествују у међународној и европској стандардизацији доносећи националне стандарде поштујући међународно и европски признате принципе стандардизације.

Као национална организација за стандардизацију, Институт представља и штити интересе наше земље у следећим међународним и европским организацијама за стандардизацију:

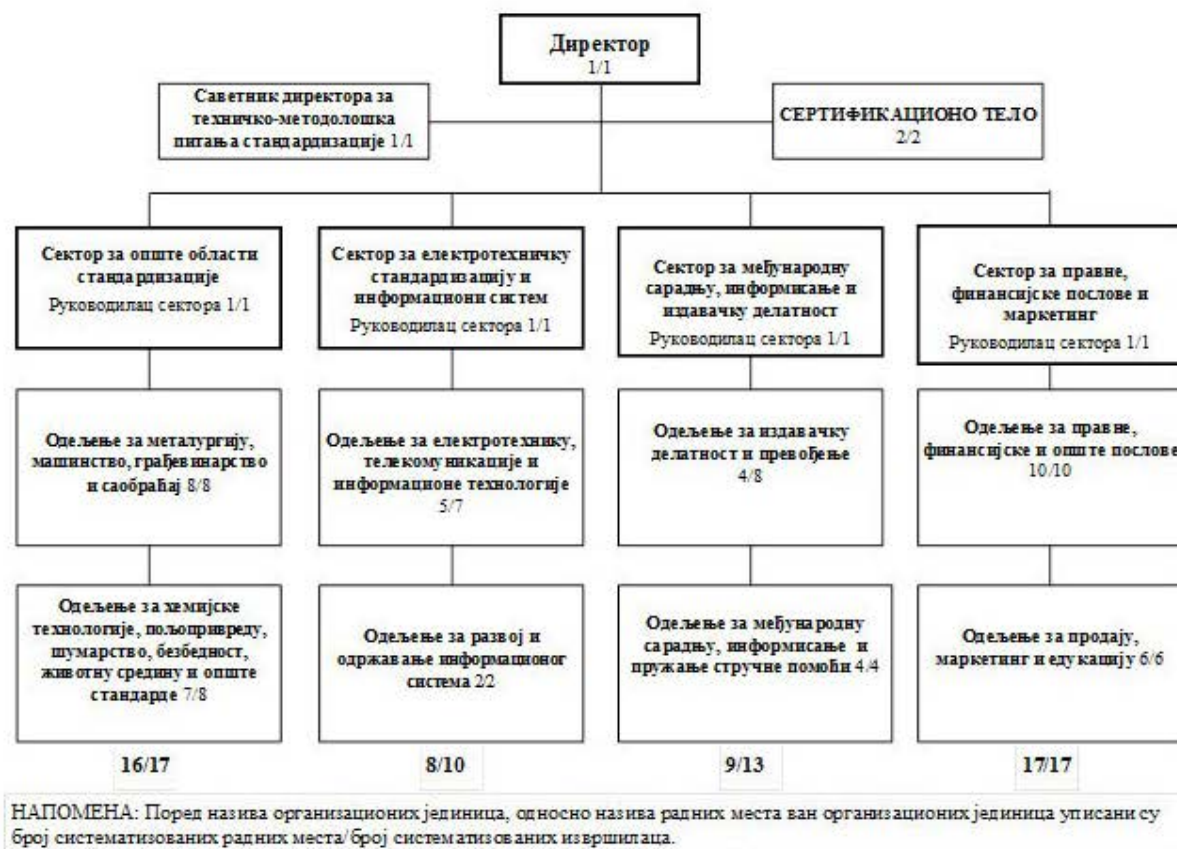
- Међународној организацији за стандардизацију, у којој има статус пуноправног члана од 1950. године;
- Међународној електротехничкој комисији, у којој има статус пуноправног члана од 1953. године;
- Међународном ИЕС систему за испитивање усаглашености и сертификацију, у оквиру којег функционише шема признавања резултата испитивања (IECEE/CB - Scheme), у којој Институт има статус пуноправног члана од 1990. године;
- Европском комитету за стандардизацију, у којем од 1. јануара 2017. године има статус пуноправног члана;
- Европском комитету за стандардизацију у области електротехнике у којем има статус пуноправног члана од 1. јануара 2017. године;
- Европском институту за стандарде из области телекомуникација, у којем има статус националне организације за стандардизацију (NSO) од јуна 2011. године.

Као једино национално тело за стандардизацију Републике Србије, Институт за стандардизацију Србије доноси, развија, преиспитује, мења, допуњава и повлачи српске стандарде и сродне документе поштујући процес доношења српских стандарда.

ПРОЦЕС ДОНОШЕЊА СРПСКИХ СТАНДАРДА



О организационом смислу ИСС је организован тако да поред руководства и секторских управа, има струковно оријентисана одељења, као што је Одељење за хемијске технологије, пољопривреду, шумарство, безбедност, животну средину и опште стандарде које је задужено за већину системско-организационих стандарда.



Организациона шема Института за стандардизацију Србије

У Републици Србији Национална награда за пословну извршност - „Оскар квалитета“, додељује се профитним и непрофитним организацијама, за врхунске резултате постигнуте на развоју и унапређењу организационе и пословне извршности. Награду додељује стручни жири састављен од представника државних, научних и стручних институција, на основу оцена оцењивачких тимова бираних са листе регистрованих оцењивача за пословну извршност по FQCE моделу. Награде додељује Фондација за културу квалитета и извршност – FQCE, у сарадњи са Привредном комором Србије и под покровитељством Министарства привреде Републике Србије.

2. ПОЈАМ МЕНАЏМЕНТА

Током XX века стандардизација се бавила техничким спецификацијама производа, како би се олакшала заменљивост и подигла употребљивост производа. Био је то озбиљан инжењерски посао, јер је требало дефинисати које су то прихватљиве димензије и материјали: од димензија вијака, сијаличних грла, челичних профила, до обуће, одеће, хране, итд. Крајем XX века ISO организација прави преседан и први пут се упушта у стандардизацију менаџмент односно пословних система, кренувши од стандарда ISO 9000, а са идејом да се стандардизује пословна пракса која обезбеђује високу поузданост квалитета производа и услуга. Стандарди ISO 9000 су први стандарди ISO организације који се баве стандардизацијом менаџмент система, али нису једини на ту тему. Стандард ISO 9000 је и даље најмасовније примењени стандард, предводник „*risk management*“ система, следи стандард ISO 14000, а потом и бројни други. Стандард ISO 9000 описује најбољу пословну праксу у обуздавању ризика квалитета, који гради поверење купаца и битном делу организација подиже конкурентност, што је, у исто време, подржано и од (над)националних структура.

Може се понудити више начина за разумевање околности које су довеле до стварања системских стандарда, као што су симплификација основних процеса, конкуренција али и академски утицај.

Симплификација

Ширењу сваког посла јако доприносе купци који се враћају, који су задовољни, који организацији верују, чија очекивања је организација испунила (квалитет). Ово поверење и задовољство су јако везани за присуство дефеката у испорукама, спорни квалитет, одступања од спецификације, итд. Уколико купац у организацији препознаје поузданог испоручиоца, са којим није било проблема са одступањима од спецификације, у великој сте конкурентској предности. Ово су једноставна правила која једнако важе за куповину на локалној зеленој пијаци, као и на глобалном тржишту роба и услуга. А суштина је да захтеви стандарда у суштини описују „добру пословну праксу“ оних који су већ изградили поверење својих купаца. Временом ће овај концепт „обуздавања ризика квалитета“, постати модел „*risk management*“ система, па ће се и бројни други ризици појавити као мета других менаџмент система, од ризика по животну средину, безбедност и заштиту на раду, загађење хране итд.

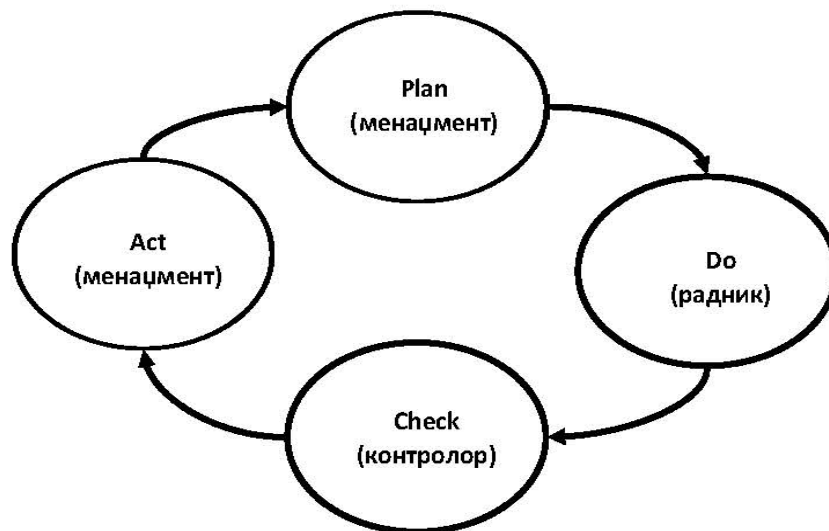
Конкурентност

Конкурентност не мора, али може бити зависна и од поузданости компаније. Има компанија које имају добру тржишну позицију изграђену на другим основама (монополисти, политички протекторати, итд.), тако да поузданост квалитета њихових производа и/или услуга има мали или нема никакав утицај на њихове приходе. Овакве компаније немају мотива за стандардизацијом пословних система. Али већина организација је на слободном тржишту, где ширење посла и њихова конкурентност директно зависи од њихове поузданости и квалитета испоручених производа. Овакве организације не само да имају мотив, него желе што бољи менаџмент систем, јер опстанак организације од тога зависи.

Академски утицај

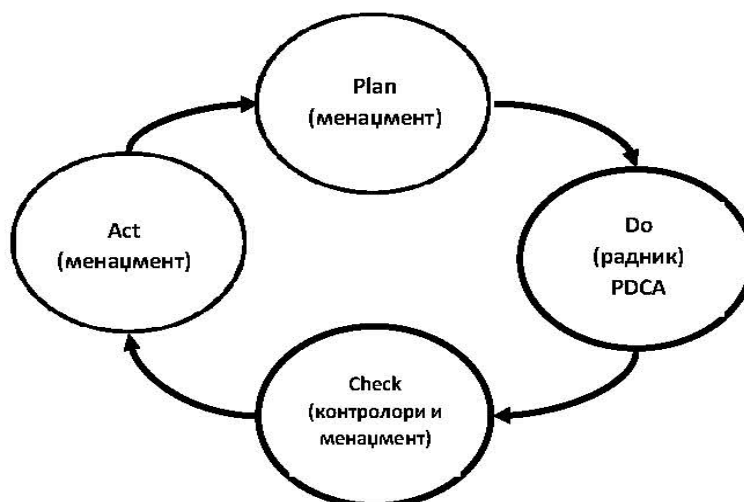
У академском приступу имамо прву фазу контроле квалитета која шири своје одговорности, кроз ISO стандарде прецизира своју методологију и постаје једна од кључних полуга менаџмента. Академски приступ су претежно обликовала тројица „филозофа квалитета“: Deming, Juran i Crosby.

Едвард Деминг био је Американац чија је филозофија широко популарисана у Јапану педесетих година (јапанска награда за квалитет носи његово име). Његов професионални пут, у највећој мери, одредило је путовање у Јапан 1947. године, где су прво препознали и усвојили његову теорију управљања квалитетом. Десетак година касније изузетно квалитетни јапански производи преплавили су Америку, што је изазвало тако велике промене на међународном тржишту да их бројни аутори сматрају прекретницом у историји света, а Деминга оцем трећег таласа индустријске револуције. Деминг је нагласио значај сталне интеракције између истраживања и развоја, дизајна, производње и продаје у пословању. Точак са четири фазе мора се стално окретати да би се остварио бољи квалитет који ће задовољити кориснике. Квалитет мора бити највиши критеријум. Концепт сталног окретања Деминговог точка ради побољшања је накнадно проширен на све фазе менаџмента. Усвојено је гледиште да четири фазе точка одговарају специфичним менаџерским акцијама. Деминг је успоставио чувени PDCA циклус (Plan-Do-Check-Act), промовисао статистику за управљање процесима педесетих и формулисао својих 14 универзалних тачака за успешно пословање. Може се рећи и то да је приступ Деминга био, не само прихваћен, него и ширен кроз масовне курсеве едукације, те да је битно утицао на успостављање јапанске културе привређивања.



Иницијални PDCA циклус

PDCA почиње са проучавањем садашње ситуације. Том приликом се прикупљају подаци који се користе приликом креирања плана побољшања. Када се план заврши, бива спроведен. Спровођење се накнадно проверава да би се видело да ли је донело очекивано побољшање. Ако се експеримент покаже успешним, следи завршна акција, методолошка стандардизација. Њоме се обезбеђује да се нове методе стално употребљавају, што омогућава трајно побољшање. У првим фазама примене, функција check се обављала тако што су контролори проверавали резултате рада радника. Act се односила на корективне акције предузете у случају пронађених грешака и дефеката. Концепт PDCA је, према томе, испрва био заснован на подели рада између супервизора, контролора и радника. Концепт је примењен у Јапану и брзо је уочено да примена PDCA циклуса по утврђивању неусаглашености није довољна. На основу тог увида настаје нови концепт.



Ревидирани PDCA циклус

У ревидираној верзији PDCA циклуса plan значи планирање побољшања у постојећој пракси, коришћењем статистичких алата као што су седам QC (*Quality Control* – контрола квалитета) алата:

1. Pareto дијаграми,
2. дијаграми узрока и последица (Ishikawa дијаграми),
3. хистограми,
4. контролни графикони,
5. распршени дијаграми,
6. графици и
7. контролне листе.

Do означава примену тог плана. Check се односи на утврђивање да ли су постигнута жељена побољшања. Act означава спречавање повратка на пређашње стање и институционализовање побољшања као нове праксе на којој се заснивају следећа побољшања.

Јуран је, такође, Американац, који се од средине педесетих прикључује Демингу у Јапану. Иако је у многим областима другачијег приступа од Деминга, може се рећи да је такође био веома утицајан, а да су његови ставови у много чему блиски данас општеприхваћеним принципима квалитета.

Крозби још даље помера тежиште ка превентиви. Могу га илустровати модел „0“ дефекта (*zero defects*) или наслов славне књиге „Квалитет је бесплатан“.

Одлучивање

Са друге стране, анализа савремене литературе које се бави проблематиком заштите животне средине, односно аспектима заштите уопште (заштите на раду, заштите од пожара, управљања ванредним ситуацијама, управљања комуналним системом...) недвосмислено указује на значај примене системских стандарда приликом доношења одлука које имају дугорочни карактер, односно приликом процеса одлучивања на нивоу организације. Погодности примене метода које проистичу из системских стандарда огледају се у чињеници да се могу користити за евалуацију и доношења одлука приликом решавања одређеног, јединственог проблема у оквиру једне области, али се могу користити и у ситуацији када доношење одлука на нивоу организације зависи од евалуације више проблема из различитих области.

У контексту савремених система манаџмента, одлучивање на нивоу организације представља когнитивни процес где се од доносиоца одлука очекује да:

- препозна природу проблема са којим се он или организација којом управља сусреће у постојећем тренутку,
- дефинише жељено, преферирано стање у будућности,
- евалуира опције (алтернативе, решења) која воде ка жељеном стању проблема у односу на доносица одлука или ентитета којим управља.

Другачије речено, основни предуслови у процесу одлучивања су:

- постојање неусаглашености између тренутног и жељеног стања,
- постојање критичког мишљења доносиоца одлука да препозна неусаглашеност између тренутног и жељеног стања,
- постојање мотивације (жеље, спремности) доносиоца одлука да превазиђе неусаглашеност између тренутног и жељеног стања,
- расположивост ресурса којима би се превазишла неусаглашеност између тренутног и жељеног стања.

Одлучивање је у најужој вези са управљањем, где се, у процесном смислу, управљање састоји од процеса:

- планирања,
- имплементације,
- провера (контрола), и
- унапређивања на основу провера.

Са друге стране, у процесном смислу, одлучивање састоји од процеса:

- иницијативе (препознавања проблема),
- припреме одлуке (анализа проблема, жељеног стања и ресурса),
- доношења одлуке,
- имплементације одлука (путем сагледаних ресурса),
- контроле процеса имплементације и унапређивања на основу чињеница.

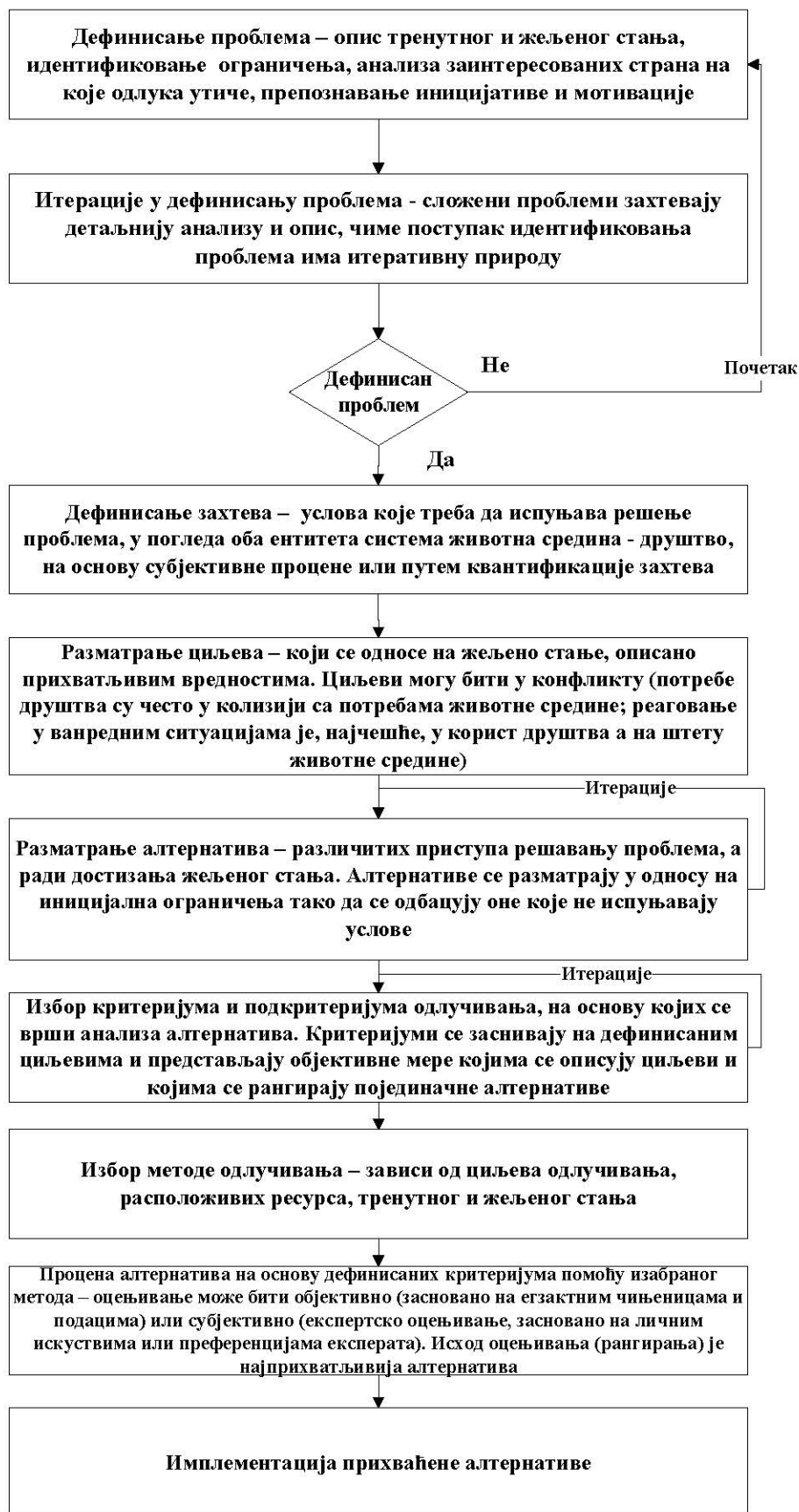
тако да одлучивање представља део процеса управљања у најужем смислу.

Приметно је да на дефинисање процеса одлучивања одлучују два доминантна становишта: становиште процеса (где се одлучивање види као вољни процес) и становиште стања, где се одлучивање своди на неопходну радњу у случају таквог стања где је чин избора наметнут, односно где је процес избора алтернатива скраћен.

У смислу вероватноће (извесности) одлучивање може бити:

- одлучивање у стању високе извесности, најчешће се односи на доношење одлука стратешког карактера када је већина детерминаната тренутног проблема, модалитета превазилажења, жељеног стања и ресурса позната, карактеристично за процесе адаптације организација на промене у окружењу,
- одлучивање у стању ниске извесности, најчешће се односи на доношење одлука када нису довољно познати сви аспекти развоја жељеног сценарија догађаја у будућности, модалитети превазилажења као и ресурси, карактеристично за нагле промене на тржишту, и
- одлучивање у стању нулте извесности, када већина детерминаната одлучивања није позната, али је присутна потреба за доношењем одлука, карактеристично за неутрализацију негативних ефеката индустријских акцидентата.

Процес одлучивања се може и графички илустровати, што је приказано на следећој слици.



Фазе у процесу одлучивања

Одлучивање на нивоу организације мора бити засновано на кључним принципима менаџмента квалитетом, којих има укупно 8.

Принцип 1: Усмереност на купце/кориснике услуга

Организације зависе од својих купаца и стога би требало да разумеју тренутне и будуће потребе купаца, требало би да задовоље захтеве купаца и настоје да превазиђу очекивања купаца.

Кључне предности:

- повећање прихода и тржишног удела због флексибилних и брзих реакција на тржишне прилике;
- повећање ефикасности у коришћењу ресурса организације за повећање задовољства купаца;
- повећање лојалности потрошача.

Принцип 2: Руковођење/лидерство

Лидери успостављају јединство сврхе и правца организације. Они треба да креирају и одржавају радну атмосферу у којој су запослени у потпуности укључени у остваривање циљева организације.

Кључне предности:

- запослени ће разумети рад организације и бити мотивисани да теже остварењу циљева организације;
- активности се вреднују, организују и спроводе на јединствен начин;
- проценат лоше комуникације своди се на минимум.

Принцип 3: Укључивање запослених

Запослени на свим нивоима су суштина организације и њихова пуна укљученост омогућава да се њихове способности користе за добробит организације.

Кључне предности:

- мотивисани и посвећени запослени који су укључени у рад организације;
- иновативност и креативност за постизање циљева организације;
- запослени који су одговорни за своје перформансе;
- запослени жељни да учествују и доприносе сталном побољшању.

Принцип 4: Процесни приступ

Жељени резултат се постиже ефикасније када се активностима и потребним ресурсима управља као процесом који континуално траје.

Кључне предности:

- смањење трошкова и скраћивање времена трајања активности;
- ефикаснија употреба ресурса;

- побољшани, конзистентни и предвидиви резултати;
- фокус на могућности унапређења.

Принцип 5: Системски приступ

Идентификација, разумевање и управљање међусобно повезаним процесима као системом доприноси ефективности и ефикасности организације у остваривању циљева.

Кључне предности:

- интеграција и усклађивање процеса који ће најбоље допринети постизању жељених резултата;
- могућност усмеравања напора на кључне процесе;
- уливање поверења заинтересованим странама у доследност, ефективност и ефикасност организације.

Принцип 6: Континуално побољшање

Континуирано побољшање укупних перформанси организације треба да буде трајни циљ организације.

Кључне предности:

- побољшање перформанси кроз унапређење организационе способности;
- усаглашавање и побољшање активности на свим нивоима, све до стратешког плана организације;
- флексибилност организације да брзо реагује на тржишне прилике.

Принцип 7: Чињенични приступ у доношењу одлука/одлучивање на основу чињеница

Ефикасне одлуке засноване су на анализи расположивих података и информација.

Кључне предности:

- доношење одлука на основу расположивих информација;
- повећање способности да се покаже ефективност претходних одлука кроз познавање чињеница;
- повећана способност за разматрање, оспоравање и промену мишљења и одлука.

Принцип 8: Узајамно корисни односи са добављачима

Између организације и њених добављача постоји међузависност, а узајамно корисни односи повећавају способност за креирање вредности.

Кључне предности:

- повећана способност обе стране да створе вредност;
- флексибилност и брзина заједничких одговора на промене тржишта и потребе и очекивања клијената;
- оптимизација трошкова и ресурса.

3. СИСТЕМИ МЕНАЏМЕНТА

3.1. Систем менаџмента квалитетом – основа SRPS ISO 9000

Серија стандарда SRPS ISO 9000 бави се различитим аспектима менаџмента квалитетом и садржи неке од најпознатијих SRPS ISO стандарда. Ови стандарди пружају смернице и алате за организације које желе да буду сигурне да њихови производи и услуге константно испуњавају захтеве и потребе купаца.

Стандарди у серији SRPS ISO 9000 су:

- SRPS ISO 9000:2015, који садржи основне појмове,
- SRPS ISO 9001:2015, који поставља критеријуме за систем менаџмента квалитетом,
- SRPS ISO 9004:2009, фокусиран на то како да овај систем буде ефикаснији, дајући смернице за остварење одрживог успеха и
- SRPS ISO 19011: 2011, који поставља смернице за провере система менаџмента квалитетом, укључујући принципе провере, менаџмент програмом провере и спровођење провере система менаџмента, као и смернице за вредновање компетентности појединаца укључених у тај процес.

SRPS ISO 19011: 2011 се примењује на све организације које треба да спроведу интерну или екстерну проверу система менаџмента или руководе програмом провере. Поред наведених, у новој верзији SRPS ISO 9001 референтни документ је и SRPS ISO 31000:2015, који поставља смернице за менаџмент ризиком.

SRPS ISO 9001 је најпопуларнији светски стандард за менаџмент квалитетом, који омогућава континуирано праћење и менаџмент квалитетом у свим пословним операцијама. Може се користити од стране било које организације, без обзира на величину и делатност. Овај стандард се заснива на процесном приступу, уз континуирано побољшање процеса. У пословној пракси потврђено је да примена овог стандарда може да доведе до веће ефикасности, уштеде ресурса и повећања профита. Такође, организовање пословних процеса у складу са захтевима SRPS ISO 9001 мотивише запослене, проширује пословне могућности и повећава степен задовољства купаца.

SRPS ISO 9000:2015 – систем менаџмента квалитетом – основе и речник

Овим међународним стандардом се описују основни појмови и принципи менаџмента квалитетом који су универзално применљиви на:

- организације које теже одрживом успеху кроз примену система менаџмента квалитетом;

- кориснике који трагају за поверењем у способност организације да конзистентно обезбеђује производе и услуге који су усаглашени са њиховим захтевима;
- организације које трагају за поверењем у то да ће њихов ланац снабдевања да испуни захтеве за производ и услугу;
- организације и заинтересоване стране које теже побољшавању комуникације кроз узајамно разумевање речника коришћеног у менаџменту квалитетом;
- организације које обављају оцењивање усаглашености са захтевима стандарда ISO 9001;
- испоручиоце услуга обучавања, оцењивања или саветовања о менаџменту квалитетом;
- оне који доносе сродне стандарде.

Овај међународни стандард специфицира термине и дефиниције који се примењују у свим стандардима за менаџмент квалитетом и за систем менаџмента квалитетом које је донео ISO/TC 176.

SRPS ISO 9001:2015 – систем менаџмента квалитетом – захтеви

Овим међународним стандардом се специфицирају захтеви за систем менаџмента квалитетом онда када организација:

- а) треба да покаже своју способност да доследно обезбеђује производ или услугу који испуњавају захтеве корисника и применљивих закона и осталих прописа и
- б) има за циљ да повећа задовољство корисника ефективном применом система, укључујући процесе сталног побољшавања система и доказивање усаглашености са захтевима корисника и применљивих закона и осталих прописа.

Сви захтеви у овом међународном стандарду су генерички и намењени су да буду применљиви за све организације, без обзира на њихов тип, величину и производе које обезбеђују.

SRPS ISO 9004:2018 – систем менаџмента квалитетом – упутство за постизање одрживог успеха

Овим документом се руководиоцима на свим нивоима даје упутство за побољшања способности организације да постигне одрживи успех. Ово упутство је конзистентно са принципима менаџмента квалитетом датим у ISO 9001:2015. ISO 9004:2018 пружа алат за самооцењивање у циљу преиспитивања обима до којег је организација усвојила концепте овог документа. ISO 9004:2018 је примењив на било коју организацију, без обзира на њену величину, врсту или активност.

SRPS ISO 31000:2019 – систем менаџмента ризиком – принципи и смернице

Овај стандард даје принципе и генеричке смернице за менаџмент ризиком. Овај стандард може да користи било које јавно, приватно или друштвено предузеће, удружење, група или појединац. Овај међународни стандард се не односи посебно ни на једну индустрију или сектор. Овај стандард се може применити током постојања организације и на широк спектар активности, укључујући стратегије и одлуке, операције, процесе, функције, пројекте, производе, услуге и имовину. Стандард се може применити на сваку врсту ризика, ма каква да је његова природа, било да има позитивне или негативне последице. Иако овај стандард пружа генеричке смернице, он нема за циљ да промовише једнообразност менаџмента ризиком у свим организацијама. Приликом пројектовања и примене планова и оквира за менаџмент ризиком треба узети у обзир различите потребе специфичне организације, њене посебне циљеве, контекст, структуру, функционисање, процесе, функције, пројекте, производе, услуге или имовину и примењене специфичне праксе. Овај стандард је намењен да се користи за хармонизацију процеса менаџмента ризиком у постојећим и будућим стандардима. Он даје заједнички приступ за подршку стандардима који се баве специфичним ризицима и/или секторима, а не замењује те стандарде. Овај стандард није намењен за сертификацију.

3.2 Систем менаџмента животном средином – основа SRPS ISO 14000

Суштину концепта ефикасног одрживог развоја друштва чини интеракција друштвеног, економског, институционалног, културолошког и развоја животне средине где влада међусобна условљеност и комплементарност политике развоја друштва и политике заштите животне средине, где се друштво и животна средина посматрају као систем два повезана, интерактивна ентитета. Суштину оваквог концепта чини и уважавање промена у животној средини, било да су природног или антропогеног узрока, уважавање принципа управљања животном средином и друштвом у редовним и ванредним ситуацијама, као и основних начела заштите животне средине. Основна начела заштите животне средине јесу:

- начело интегралности,
- начело превенције,
- начело очувања природних вредности,
- начело одрживог развоја,
- начело одговорности загађивача и његовог правног следбеника ,
- начело “загађивач плаћа”,
- начело “корисник плаћа”,
- начело супсидијарне одговорности,
- начело примене подстицајних мера,
- начело информисања и учешћа јавности, и
- начело заштите права на здраву животну средину и приступа правосуђу.

Основу развоја друштва чини привреда, у оквиру које се могу дефинисати различите поделе, у односу на заузети *principium divisionis*. Суштина је да индустријске и остале активности једне привреде генеришу привредни раст и напредак друштва али и:

- значајне утицаје на животну средину, и
- значајне утицаје на квалитет живота становништва.

Друштвени, економски и развој животне средине су повезани на много више начина него што се најчешће претпоставља. Чак и традиција, религија, етика и култура имају утицаја на интеракције у систему друштво - животна средина. Са становишта развоја модела управљања квалитетом животне средине, значајна је идентификација организација које:

- представљају пример одговорног понашања према окружењу - организације које имају имплементиран **систем менаџмента животном средином** (*EMS - Environmental Management System*),

- имају значајан проток материјала и енергије, односно имају или могу да имају значајан утицај на животну средину (IPPC постројења - интегрисана превенција и контрола загађења),
- постоје предуслови који их чине интересантним са аспекта индустријског акцидента (Севесо оператери).

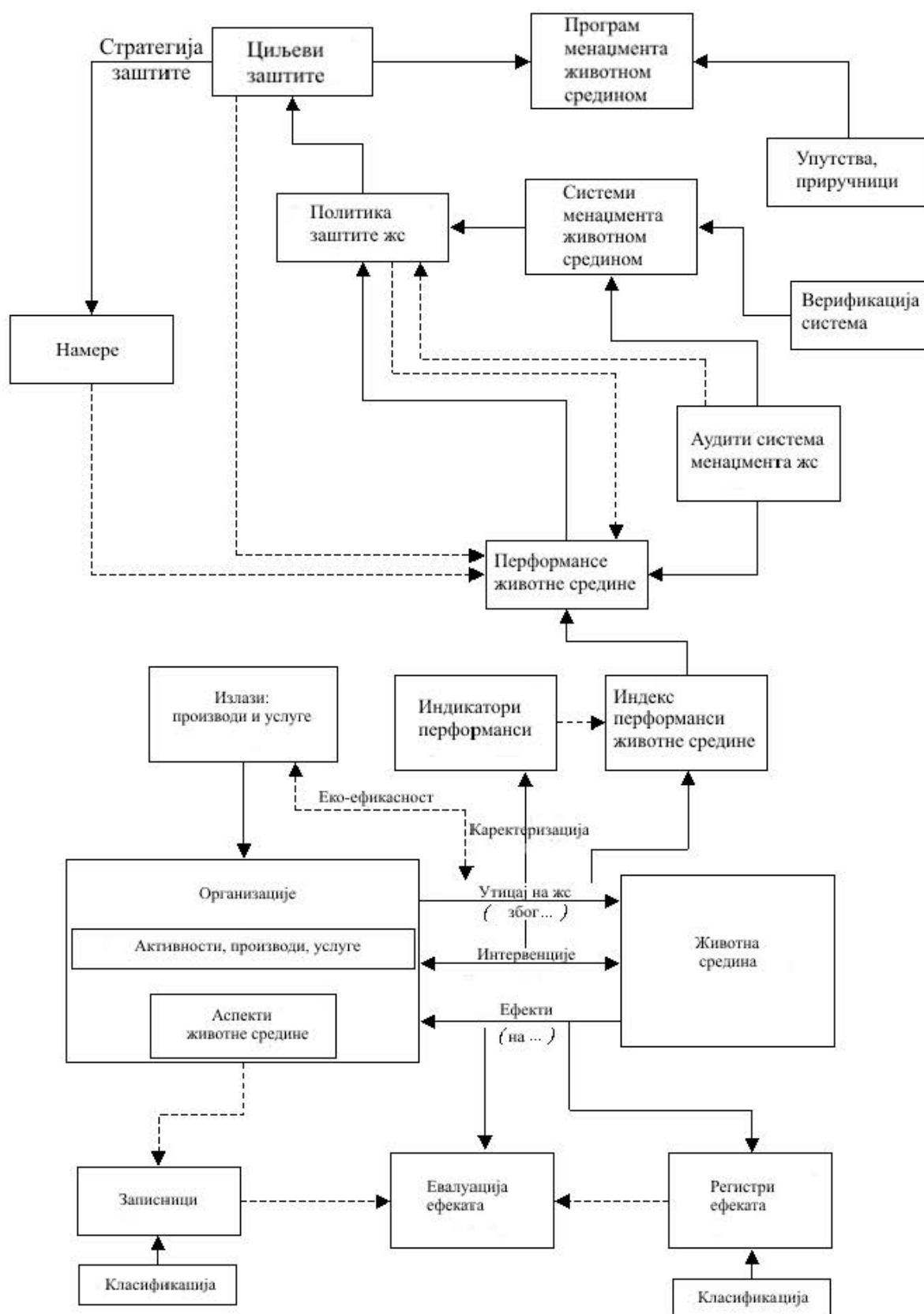
Организација је **стандардни термин** који треба да се користи уместо термина оператер, инсталација, постројење, фабрика или компанија а дефинисана је у документима система менаџмента квалитетом. Интересовање за одржање и побољшање квалитета животне средине и заштите здравља људи све више расте и стога **организације** свих величина све више пажње посвећују потенцијалним еколошким утицајима својих активности, производа и услуга. Еколошки учинак неке организације постаје све важнији за интерне и екстерне заинтересоване стране. Постизање исправног еколошког учинка захтева од организације да прихвати обавезу да систематски приступи увођењу система менаџмента животном средином (EMS – *Environmental Management System*) и његовом константном побољшању. **Менаџмент животном средином** је менаџмент активностима организације које утичу, или могу утицати, на квалитет животне средине.

Систем менаџмента животном средином на нивоу једне организације заснива се на скупу активности и средствима управљања за **ефикасну и ефективну** заштиту животне средине.

Систем менаџмента заштитом животне средине заснива се на скупу активности и средствима управљања за ефикасну и ефективну заштиту животне средине. Активности управљања и руковођења су узајамно зависне и усклађене са основним циљем: заштита и стално унапређење квалитета животне средине.

EMS представља непрекидни циклус планирања, примене, преиспитивања и континуираног побољшања учинка заштите животне средине од стране неке организације. Он помаже у развоју и примени менаџмента заштитом животне средине у свим областима.

EMS омогућује организацији да одреди редослед и конзистентност еколошких питања путем алокације ресурса, одређивања одговорности и сталног оцењивања праксе, процедура, процеса и поступака. Ове смернице дају, у главним цртама, елементе EMS и практичне савете за спровођење и проширење тих система. У њима се такође дају савети организацијама како да ефикасно започну, побољшају или одржавају систем еколошког управљања. Такав систем је битан да организација буде способна да предвиди и оствари своје опште циљеве заштите животне средине и да обезбеди сталну усаглашеност са националним и/или међународним захтевима.



Систем менаџмента животном средином на нивоу организације

Активности управљања и руковођења системом менаџмента животном средином су узајамно зависне и усклађене са основним циљем који представља заштита и стално унапређење квалитета животне средине. Систем менаџмента заштитом животне средине представља

непрекидни циклус планирања, имплементације, преиспитивања и континуираног побољшања учинка заштите животне средине на нивоу организације која је имплементирала систем менаџмента заштитом животне средине.

Систем менаџмента заштитом животне средине треба посматрати као алат који помаже у развоју и примени принципа менаџмента заштитом животне средине у свим областима привреде, од примарног до терцијарног. Систем менаџмента заштитом животне средине на нивоу организације може бити креиран на основу смерница:

- међународног стандарда за систем менаџмента заштитом животне средине, односно серије стандарда ISO 14001, или
- стандарда за систем менаџмента заштитом животне средине Европске уније - *EMAS - Eco-Management and Audit Scheme*.

Основни циљеви система менаџмента заштитом животне средине су:

- очување и одрживо коришћење природних ресурса,
- ограничење емисије загађивача и опасности по животну средину, и
- индиректан допринос стварању безбедних услова у радној средини.

Менаџмент заштитом животне средине као део укупног менаџмента у одређеној организацији, се може односити на:

1. организациону структуру и планирање активности,
2. одговорности и делатности организације,
3. поступке, процесе и ресурсе, и
4. развој, примену, остваривање, преиспитивање и одржавање политике заштите животне средине организације.

Практично посматрано, кораци у развоју и примени EMS су:

1. Утврђивање политике заштите животне средине,
2. Почетна анализа и преглед аспеката заштите и квалитета животне средине који се односе на активности, производе и услуге организације,
3. Планирање система менаџмента животног средином,
4. Програм заштите животне средине, који је заснован на основним и посебним циљевима организације,
5. Програми стручног оспособљавања и подизања свести свих запослених,
6. Имплементација EMS,
7. Преглед законодавних и других захтева,
8. Мониторинг и интерне провере EMS,
9. Интерна и екстерна комуникација и
10. Независна верификација – сертификација.

Серија стандарда SRPS ISO 14000 обухвата различите аспекте менаџмента заштитом животне средине. Ови стандарди пружају практичне алате за организације које желе да идентификују и контролишу свој утицај на животну средину и да стално побољшавају своје еколошке перформансе. SRPS ISO 14001:2015 и SRPS ISO 14004:2017 су међународно прихваћени стандарди фокусирани на системе менаџмента заштитом животне средине. SRPS ISO 14001 дефинише захтеве и описује како успоставити ефикасан систем менаџмента заштитом животне средине. То се односи на оне еколошке аспекте које организација може да идентификује као оне које контролише и оне на које се може утицати. Овај стандард обезбеђује оквир за пословање у складу са законским прописима, као и растућим очекивањима корпоративне одговорности од стране купаца. Његова примена може довести до тога да се организација развија, а да се то одвија уз смањен утицај на животну средину. Менаџмент заштитом животне средине смањује отпад и штеди енергију, а тиме смањује и укупне трошкове пословања.

С друге стране, испуњавањем законских обавеза везаних за заштиту животне средине, организација задобија све веће поверење постојећих и потенцијалних купаца. Укратко, остварење одрживог успеха није могуће без адекватног менаџмента заштитом животне средине. Правна регулатива Републике Србије дефинише употребу овог стандарда кроз Закон о заштити животне средине: *„Правна лица, предузетници и организације могу сертифициковати свој систем управљања заштитом животне средине у складу са стандардом SRPS ISO 14001. Сва лица и организације, која имају успостављен систем управљања заштитом животне средине могу се укључити и у систем управљања заштитом животне средине и провере, који се назива EMAS“*.

Сви захтеви у SRPS ISO 14001 намењени су да буду укључени у било који систем менаџмента заштитом животне средине. То значи да се овај стандард може применити на сваку организацију која жели да успостави, имплементира, одржава и побољшава систем менаџмента заштитом животне средине. Обим примене ће зависити од фактора као што су еколошка политика организације, карактеристике делатности, производа и/или услуга, локација и остали услови у којима она послује.

SRPS ISO 14004 даје смернице за увођење, примену, одржавање и унапређење система менаџмента заштитом животне средине и његово усклађивање (интеграцију) са другим системима менаџмента. Те смернице могу се применити на било коју организацију, без обзира на њену величину, тип, локацију или ниво зрелости. Остали стандарди из ове серије имају у фокусу одређене аспекте заштите животне средине, као што су анализа животног циклуса, комуникације и провере.

SRPS ISO 14005:2013 даје смернице за фазну имплементацију система менаџмента животном средином, укључујући и коришћење вредновања учинка заштите животне средине, док SRPS ISO 14006:2013 даје смернице за успостављање, документовање, имплементацију, одржавање и стално побољшање менаџмента заштитом животне средине (EMS). Наменен је за коришћење од стране организација које су имплементирале EMS у складу са SRPS ISO 14001. SRPS ISO 14006 се односи на оне аспекте животне средине везане за производ које организација може контролисати и на које може утицати.

SRPS ISO 14064-1:2007 специфицира принципе и захтеве за квантификацију и извештавање о гасовима стаклене баште (GSB) и њиховом уклањању. То укључује захтеве за дизајн, развој, управљање, извештавање и верификацију GSB инвентара организације.

SRPS ISO 14031:2016 - Вредновање перформанси животне средине - смернице

Овај међународни стандард даје упутство за пројектовање и примену вредновања перформанси животне средине (EPE) у организацији. Он се може применити на све организације, без обзира на њихов тип, величину, локацију и сложеност. Овим међународним стандардом се не успостављају нивои перформанси животне средине. Упутство у овом међународном стандарду може да се користи за подршку сопственом приступу организације за EPE, укључујући посвећеност усклађивању са постојећим законским и другим захтевима, спречавању загађења и сталном побољшавању. Овај међународни стандард је генерички стандард и не обухвата упутство о специфичним методама за вредновање или процењивање различитих врсте утицаја у различитим врстама сектора, дисциплинама итд. У зависности од природе активности организације, често је неопходно да се позове и на друге изворе за додатне информације и упутства о специфичним секторским темама, различитим предметима, или различитим научним дисциплинама.

Поред наведених, у новој верзији SRPS ISO 14001 референтни документ је и SRPS ISO 31000:2019, који поставља смернице за менаџмент ризиком.

3.3 Системи менаџмента безбедношћу и здрављем на раду

Систем менаџмента безбедношћу и здрављем на раду - OHSAS 18001

Стандард OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series) је стандард који дефинише захтеве за систем менаџмента здрављем и безбедношћу на раду. Овај стандард развијен је од стране Британског института за стандарде и има званичну ознаку BS OHSAS 18001. Мада је овај стандард данас замењен серијом ISO 45001 он и даље представља основу настанка системских стандарда у овој области.

Стандарди који регулишу област безбедности и здравља на раду запослених су намењени организацијама које су свесне значаја безбедности здравља својих запослених и стално настоје да унапреде и одржавају ниво физичке, менталне и друштвене безбедности радника свих занимања као и спречавање њихових повређивања.

Имплементацијом овог стандарда, организација стиче поверење заинтересованих страна уверавајући их да је руководство опредељено да испуњава захтеве из политике безбедности и здравља на раду, да је нагласак на превентиви, а не на корективним мерама, да је могуће пружити доказе о томе да се OHSAS односи на целу организацију, а не само на процесе за које постоје законски прописи или зоне великих ризика, и да концепција OHSAS-а укључује процес сталног побољшавања.

Предности имплементације OHSAS 18001 су:

- повреде на радном месту своди на минимум;
- пружа заштиту од могућих повреда, како запосленима, тако и посетиоцима;
- доприноси спремности компаније да правовремено отклони опасност;
- усклађује радне процесе компаније са законским прописима;
- побољшава општу слику компаније;
- привлачи стране улагаче;
- улива поверење корисницима/купцима да постоји опредељеност управљања заштитом здравља и безбедношћу на раду која се може доказати;
- отвара нове тржишне могућности за сарадњу са великим иностраним предузећима чији је један од основних циљева безбедност и здравље на раду.

Основа овог система је сигурност запослених на радном месту која се постиже уз помоћ следећих корака:

- одређивање и процена опасности у складу са законским прописима,
- одређивање политике и циљева безбедности и здравља на раду,
- одређивање опасности на радном месту,
- планирање, развој и имплементација система заштите здравља запослених,

- интерна проверка система менаџмента здрављем и безбедношћу на раду, и
- сертификација.

Имплементација и сертификација OHSAS 18001 система штити фирму од нежељених трошкова, омогућава повољније уговоре са осигуравајућим друштвима, побољшава односе са државним органима, повећава продуктивност радника смањењем повреда на раду, а самим тим и дужину боловања.

OHSAS 18001 се успешно имплементирао у:

- свим гранама индустрије,
- техничким компанијама,
- хотелима и туристичким организацијама,
- поморским компанијама,
- рачуноводственим предузећима,
- свим компанијама из области услужних делатности.

Систем менаџмента безбедношћу и здрављем на раду - основа SRPS ISO 45001

Систем заштите здравља и безбедности на раду (OHS – Occupational Health and Safety) представља основни део стратегије организације за управљање професионалним ризиком.

Примена OHS система омогућава организацији да:

- заштити своје запослене и друге који су под њеном контролом;
- поштује правне захтеве;
- потпомаже стална побољшавања.

ISO 45001 је нови међународни стандард за OHS област. Иако је сличан са OHSAS 18001, нови ISO 45001 стандард усваја оквир највишег нивоа за све нове и ревидиране ISO стандарде система управљања.

ISO 45001 може бити усклађен са другим стандардима система управљања, као што су ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015, односно интегрисан са њима. ISO 45001 је објављен у марту 2018. године.

ISO 45001 ставља јак нагласак на контекст организације. Он од организације захтева да размотри шта **заинтересоване стране** очекују од ње у смислу управљања заштитом здравља и безбедношћу на раду. Организација мора да утврди које заинтересоване стране су релевантне за њен OHSMS (*Occupational Health and Safety Management System* – Систем менаџмента безбедношћу и здрављем на раду), као и који су релевантни захтеви тих заинтересованих страна.

Сврха стандарда ISO 45001 је да обезбеди организацији висок ниво разумевања важних проблема који могу да утичу на њу позитивно или негативно и како она управља својим

одговорностима по питању заштите здравља и безбедности на раду према својим запосленима. Проблеми са којима се бави су они који утичу на способност организације да постигне своје намењене циљеве. Они обухватају циљеве које је задала за свој OHS систем, као што су испуњавање својих обавеза према OHS смерницама.

Највиши менаџмент сада мора да покаже своје учешће и ангажовање по питању OHS кроз директно учешће, узимајући у обзир OHS учинак током стратешког планирања. Он мора и да допринесе ефикасности OHS играњем активне улоге у усмеравању, подршци и комуникацији са запосленима, као и у промовисању и предвођењу организационе OHS културе. Овај нови стандард јасно дефинише захтеве за одговорности у вези са управљањем заштитом здравља и безбедношћу на раду. Сврха тога је осигурати да крајња одговорност не може бити пренета **само** на менаџере за заштиту здравља и безбедности или друге менаџере унутар организације. Стандард захтева од највишег менаџмента организације да охрабри консултовање са запосленима и њиховим представницима, као и њихово учешће, јер они представљају кључне факторе у OHS управљању. Консултовање подразумева двосмерну комуникацију (дијалог и размену) и обухвата благовремено обезбеђивање информација које су потребне запосленима и њиховим представницима пре него што организација може да донесе одлуку.

OHS систем управљања зависи од учешћа запослених, што запосленима омогућава да доприносе одлучивању доносећи учинак по питању OHS и дајући повратне информације о предложеним променама. Организација мора да охрабрује запослене на свим нивоима да пријављују опасне ситуације, како би могле бити успостављене превентивне мере и предузете корективне мере. Запослени морају бити и у стању да пријављују и предлажу области за побољшање без страха од отказа, или друге дисциплинске одговорности.

SRPS ISO 45001:2018 - Системи менаџмента безбедношћу и здрављем на раду - Захтеви са упутством за коришћење

Овим стандардом специфицирају се захтеви за систем менаџмента безбедношћу и здрављем на раду (OH&S) и даје се упутство за његово коришћење, како би се организацијама омогућило да обезбеђују безбедна и здрава радна места, спречавањем повреда у вези са радом и нарушавања здравља, као и да проактивно побољшавају своје OH&S перформансе. Овај документ је применљив на сваку организацију која жели да успостави, примењује и одржава OH&S систем менаџмента да би побољшавала безбедност и здравље на раду, елиминисала опасности и сводила на најмању меру OH&S ризике (укључујући недостатке у систему), користила предности OH&S прилика и да би се бавила неусаглашеностима OH&S система менаџмента, које су повезане са њеним активностима. Овим документом помаже се

организацији да остварује предвиђене исходе свог OH&S система менаџмента. Конзистентно са OH&S политиком организације, предвиђени исходи OH&S система менаџмента обухватају:

- а) стално побољшавање OH&S перформанси;
- б) испуњавање законских захтева и других захтева;
- с) остваривање OH&S циљева.

Овај стандард је применљив у свакој организацији, без обзира на њену величину, врсту и активности. Применљив је на OH&S ризике којима организација управља, узимајући у обзир факторе као што су контекст у коме организација ради и потребе и очекивања њених радника и других заинтересованих страна. Овим документом се не исказују специфични критеријуми за OH&S перформансе, нити се прописује пројектовање OH&S система менаџмента. Овим документом омогућава се организацији да кроз OH&S систем менаџмента, интегрише и друге аспекте здравља и безбедности, као што су добро физичко и ментално здравље/добробит радника. Овај документ се не бави питањима као што су безбедност производа, оштећење имовине или утицаји на животну средину, него само ризицима које они носе за раднике и друге релевантне заинтересоване стране. Овај документ може да се користи у целости или делимично у циљу систематичног побољшавања менаџмента безбедношћу и здрављем на раду. Међутим, тврдње о усаглашености са овим документом нису прихватљиве уколико сви његови захтеви нису укључени у OH&S систем менаџмента организације и испуњени без изузетака.