



Koncepcie kvality

Program

- **Koncepcie kvality**
 - Základné pojmy
 - **Koncepcia ISO**
 - Revízie noriem
 - Štruktúra normy ISO 9001
 - Cyklus PDCA
 - Zásady manažérstva kvality
 - Postup
 - **Koncepcia TQM**
 - Základné princípy TQM
 - ISO-TQM
 - **Model excelentnosti organizácie-EFQM**
 - ISO-EFQM
 - **Model CAF-2013**
 - **Six Sigma**
 - Postup
 - Metodika DMAIC
 - ISO-Six Sigma



Základné pojmy

- **System**
 - Súbor vzájomne **previazaných alebo vzájomne pôsobiacich prvkov.**
- **System manažerstva**
 - System na určenie **politiky a cieľov** na dosiahnutie týchto cieľov.
- **Kvalita**
 - Miera, s **akou** súbor vlastných charakteristík spĺňa požiadavky.
- **System manažerstva kvality**
 - System manažerstva na usmerňovanie a riadenie organizácie s ohľadom na kvalitu.
 - System manažerstva kvality je taká súčasť systému riadenia organizácie, ktorá má garantovať **maximálnu mieru spokojnosti zákazníkov pri minimálnych nákladoch.**



Koncepcia ISO

Je založená na **aplikácii požiadaviek** definovaných v súbore noriem ISO

- **ISO 9000: 2015-SMK-Základy a slovník**
- **ISO 9001: 2015-SMK-Požiadavky**
- **ISO 9004: 2015-Manažérstvo trvalého úspechu organizácie**

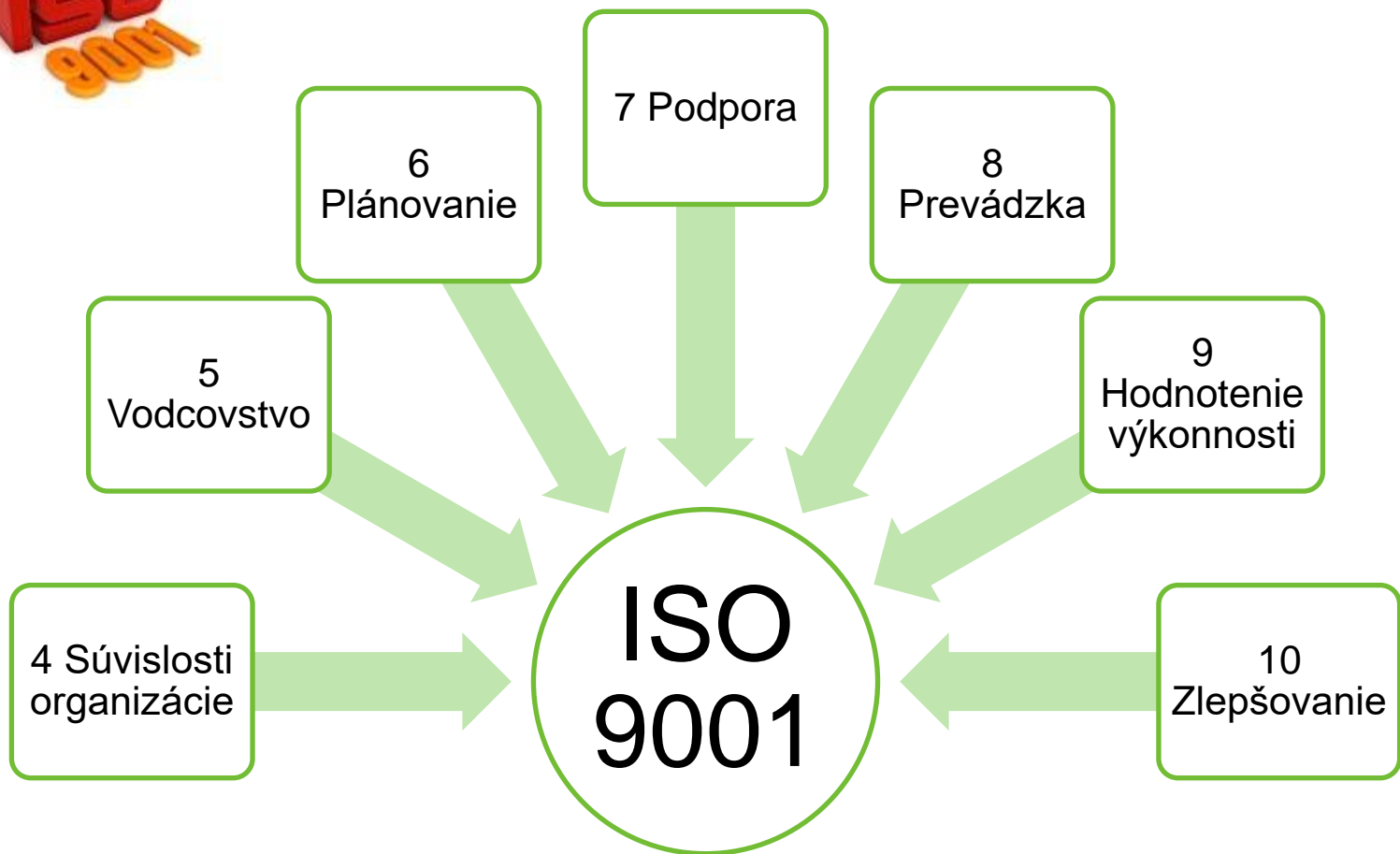


Revízie noriem

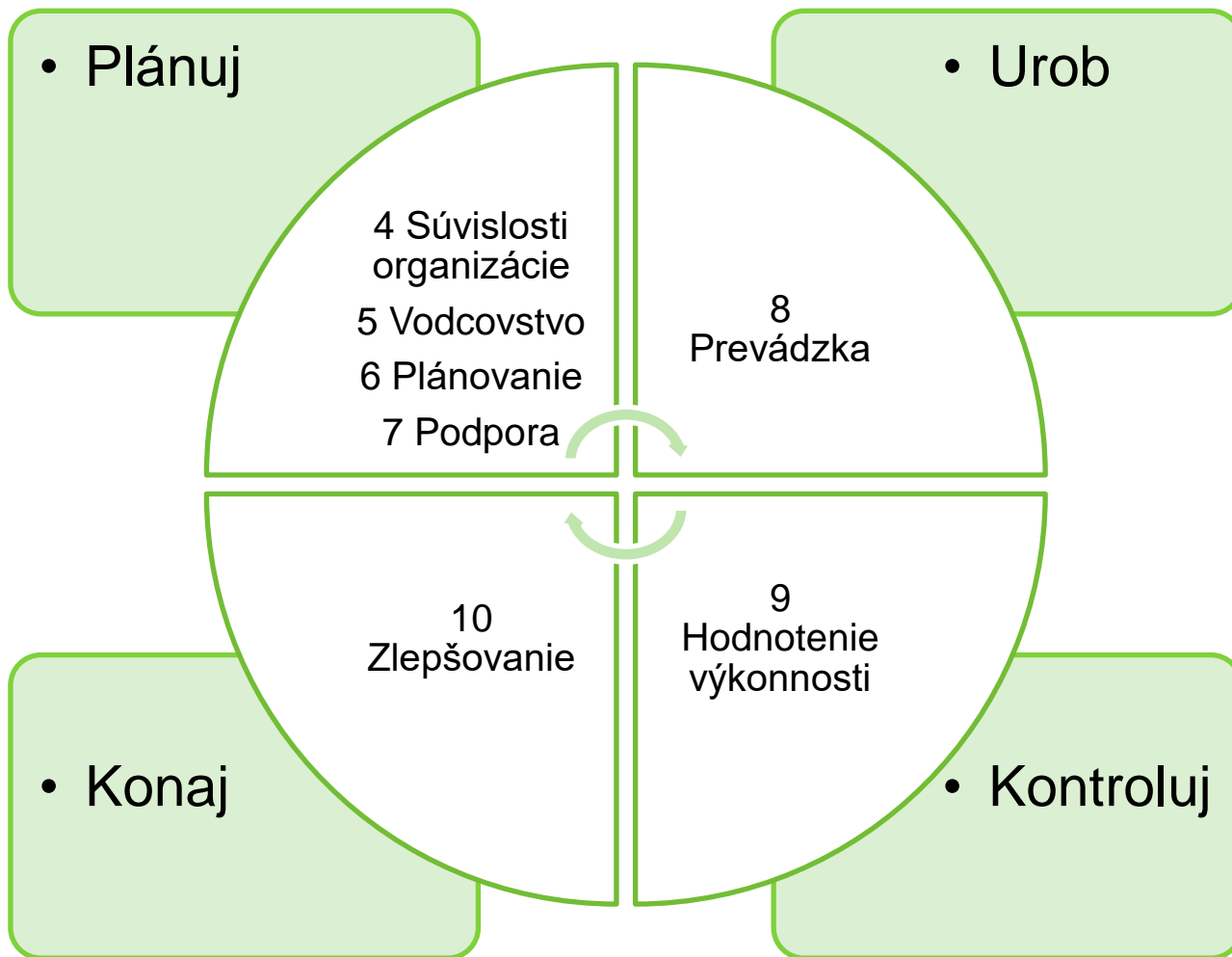


Po septembri 2018 končí platnosť certifikátu ISO 9001:2008.

Štruktúra normy ISO 9001:2015



Cyklus PDCA



Zásady manažérstva kvality

- **Zásady manažérstva kvality**
 - Zameranie sa na zákazníka
 - Vodcovstvo
 - Zapojenie ľudí
 - Procesný prístup
 - Zlepšovanie
 - Rozhodnutie založené na dôkaze
 - Manažérstvo vzťahov



Postup



Rozhodnutie o prijatí koncepcie ISO

Analýza súčasného stavu SMK

Vzdelávanie zamestnancov

Vytvorenie procesného modelu

Dokumentovanie SMK

Meranie SMK

Interný audit

Certifikácia

Koncepcia TQM

■ Koncepcia TQM

- Pojem „Total Quality Management“ sa začal používať v **Japonsku** v **sedemdesiatych** rokoch.
- Postupne sa táto koncepcia rozpracovala i v **americkom prostredí**.
- TQM je v súčasnosti považovaná za **filozofiu riadenia**, ktorá formuluje **zákazníkom riadený** a **učiaci sa podnik** k tomu, aby sa dosiahlo plnej **spokojnosti zákazníkov**, vďaka **neustálemu zlepšovaniu** účinnosti podnikových procesov.
- Koncepcia TQM sa v **Európe** aplikuje prostredníctvom **modelu excelentnosti organizácie-EFQM**, ktorý vychádza z **predpokladov a výsledkov**.



Základné princípy TQM

- **Orientácia na zákazníka**
 - Všetko, čo sa v podniku vykonáva, musí byť formulované a regulované z ohľadom na potreby a prania zákazníkov.
 - Zákazník je pritom každý, komu odovzdávame výsledky svojej práce.
- **Neustále zlepšovanie**
 - Kvalita je dynamicky sa rozvíjajúca kategória, pretože sa neustále vyvíjajú požiadavky zákazníkov.
 - Preto je zásadnou chybou, ak podniku podceňujú procesy zlepšovania.
- **Účast' všetkých-total**
 - TQM považuje za samozrejmé, že snahy o uspokojovanie zákazníkov a neustále zlepšovanie sa týka procesov na všetkých úrovniach riadenia firmy.
- **Sociálna ohľaduplnosť**
 - Vzťah k zamestnancom a podpore miestneho a regionálneho rozvoja.

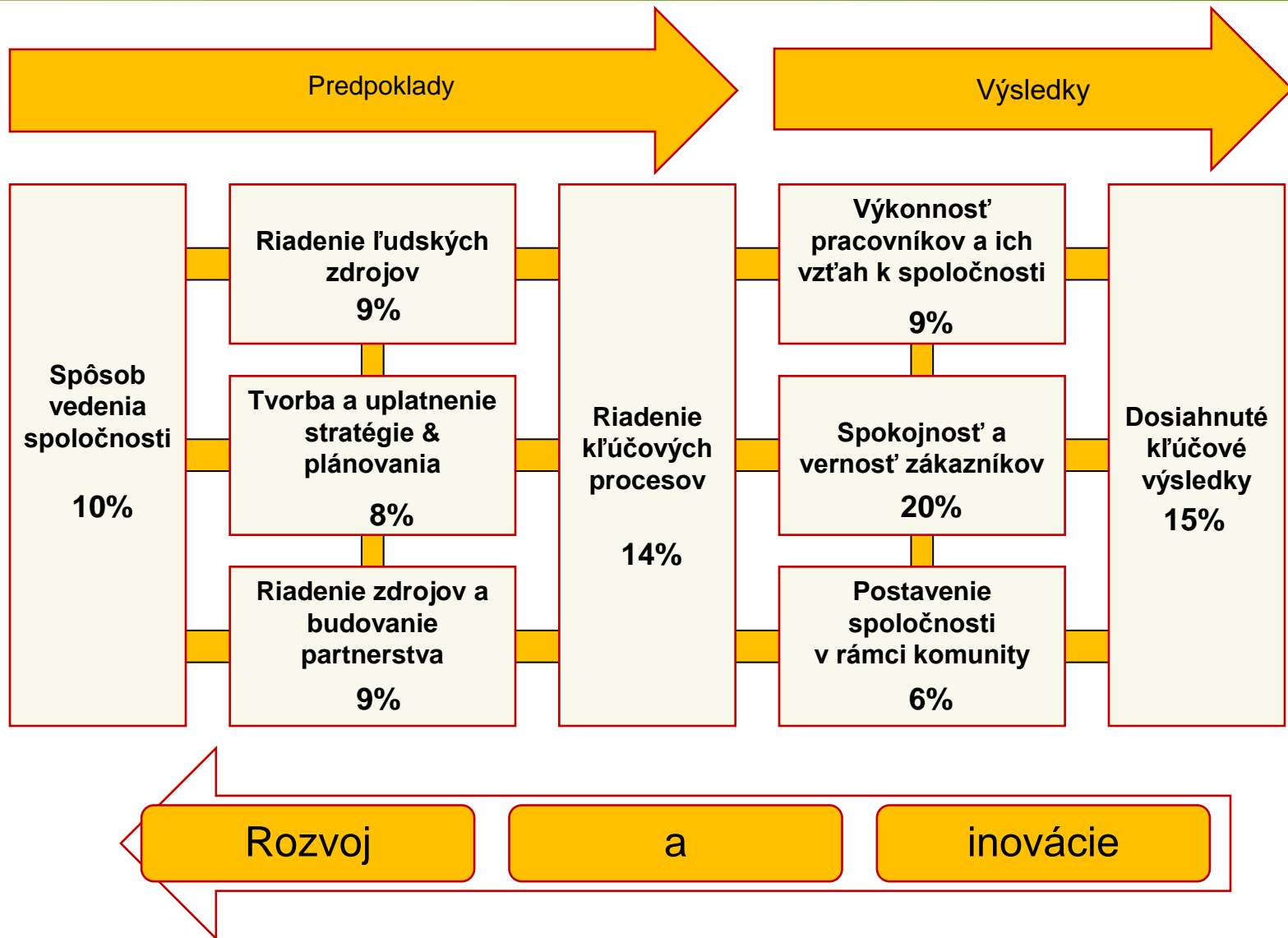


ISO-TQM



Hľadisko	Koncepcia ISO	Koncepcia TQM
Základňa	Norma a dokumentačná pyramída	Aktívna účasť zamestnancov
Orientácia	Na konečné výsledky	Na procesy
Eliminácia nezhôd	Nápravnými opatreniami	Neustálym zlepšovaním
Zapojenie	Funkčných miest	Interdisciplinárnych tímov
Dôraz na predvýrobné etapy	Menší	Mimoriadny
Riadenie organizačnej štruktúry	Formálne	Do znančnej miery neformálne
Ekonomika kvality	Nazáväzná	Samozrejrná
Vzťah k zákazníkom	Finálny spotrebiteľ	Každý, komu odovzdávame výsledky práce
Forma práce vedenia	Riadenie	Vedenie
Povaha koncepcie	Direktívna	Kreatívna

Model excelentnosti organizácie EFQM



■ ISO 9000

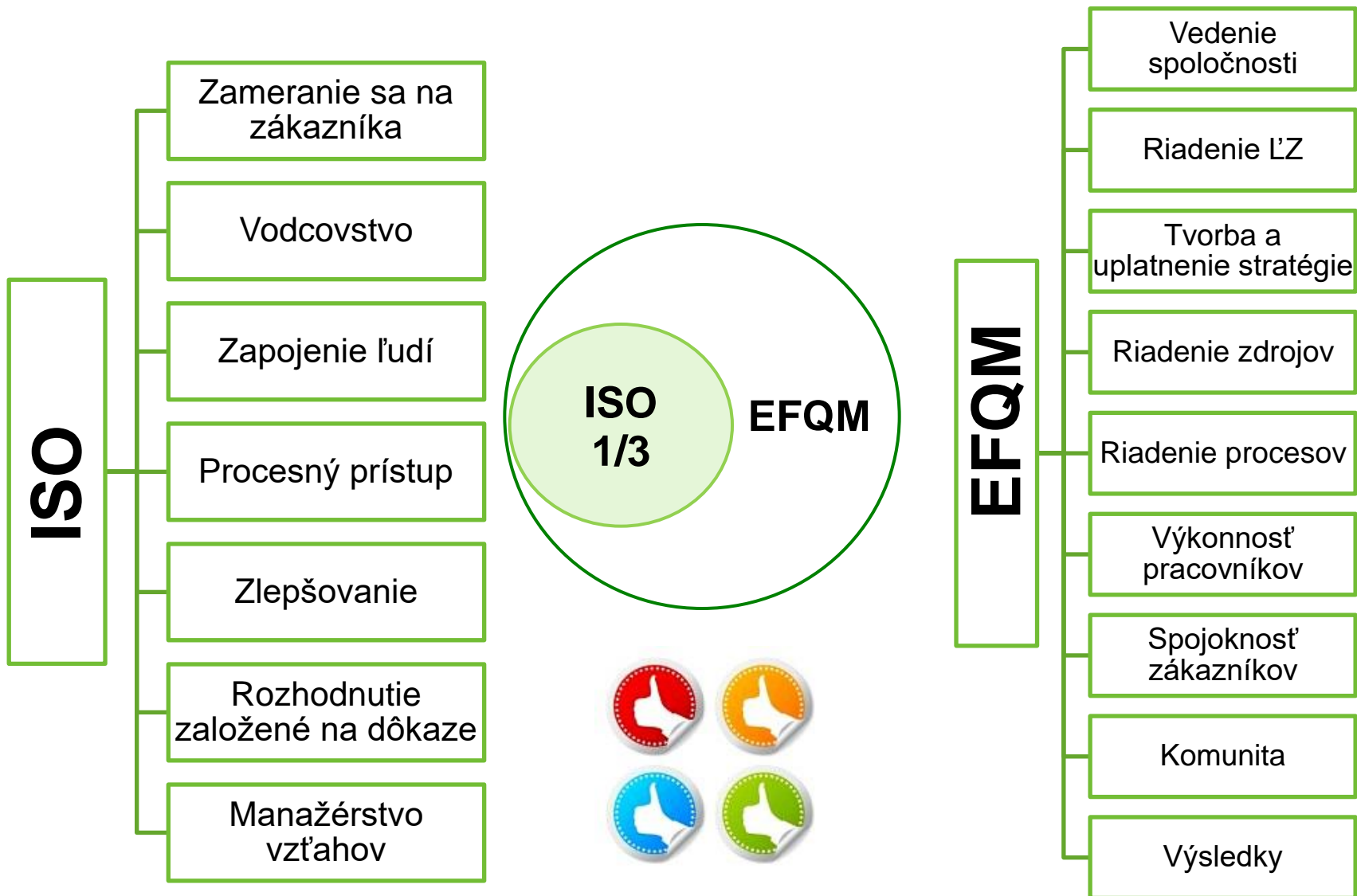
- Najsilnejšou stránkou ISO 9000 je **zameranie na procesy a dokumentáciu**.
- ISO 9000 predstavuje **základné nutné** predpoklady, ktoré organizácia **musí** splniť.
- Podstatou ISO 9000 je **zaistenie kvality**.
- Prístup ISO 9000 je o zachovaní **zhody s predpismi a normami**.
- ISO 9000 vytvára v organizácii **základ pre disciplínu**.

■ EFQM (European Foundation for Quality Management)

- Najsilnejšou stránkou EFQM je **sebahodnotenie, kontinuálne zlepšovanie, monitorovanie spokojnosti zákazníkov, zamestnancov a dopadov činnosti organizácie na komunitu**.
- Predstavuje **hľadanie ideálneho cieľového stavu**.
- Podstatou EFQM je **kvalita riadenia a manažerských postupov**.
- Prístup EFQM je o **výkonnosti a efektivite**.
- EFQM **motivuje organizáciu k zdolávaniu prekážok a využívaniu príležitostí**.



ISO-EFQM



Model CAF 2013

- **Model CAF 2013**
 - Definícia
 - Hlavný zámer
 - Ciele
 - Štruktúra
 - Princípy výnimočnosti
 - Postup sebahodnotenia
 - Záver



Definícia

■ Definícia

- Spoločný systém hodnotenia kvality.
- Je nástroj komplexného manažérstva kvality, vytvorený verejným sektorom pre verejný sektor, inšpirovaný modelom výnimočnosti Európskej nadácie pre manažérstvo kvality (EFQM).
- Model CAF vychádza z predpokladu, že výnimočné výsledky vo výkonnosti organizácie, vo vzťahu k občanom/zákazníkom, pracovníkom/zamestnancom a spoločnosti sa dosahujú prostredníctvom vodcovstva riadením plánovania a stratégie, pracovníkov/zamestnancov, partnerstiev, zdrojov a procesov.
- Poskytuje pohľad na organizáciu z rôznych uhlov v rovnakom čase: holistický prístup k analýze výkonnosti organizácie.



Hlavný zámer

- **Hlavný zámer**

- Model CAF je dostupný pre verejnú sféru, ponúka sa bezplatne, ako ľahko použiteľný nástroj na pomoc organizáciám verejného sektora v celej Európe, pri použití techník manažérstva kvality na zlepšenie výkonnosti.
- Model CAF bol navrhnutý na použitie vo všetkých častiach verejného sektora a dá sa aplikovať v organizáciách verejnej správy v Európe na národnej/federálnej, regionálnej a miestnej úrovni.



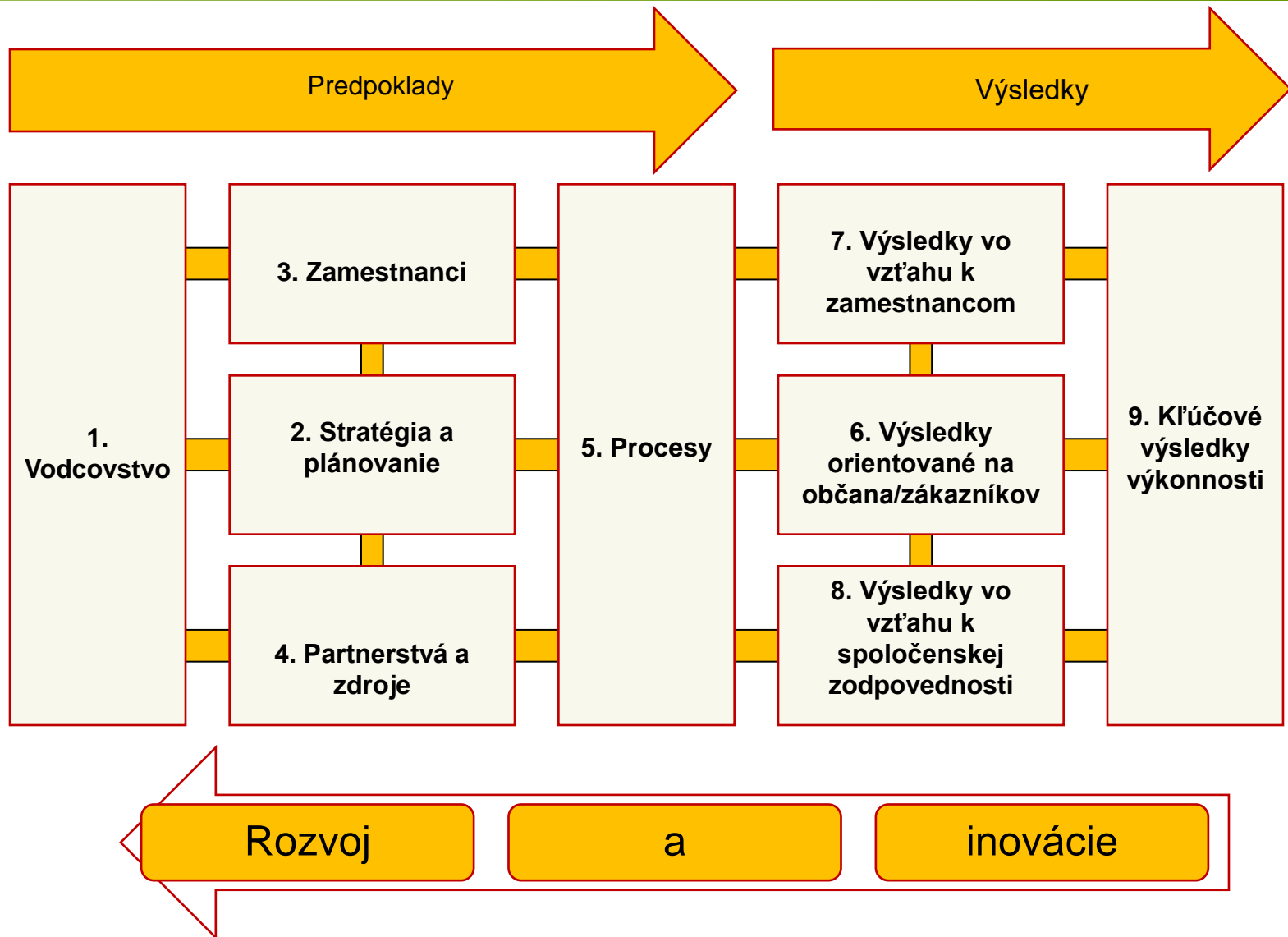
Ciele

■ Ciele

- Zaviesť kultúru výnimočnosti a princípy komplexného manažérstva kvality (TQM) do verejnej správy.
- Viesť ich postupne k plne integrovanému cyklu PDCA (plánuj, realizuj, kontroluj, konaj).
- Podporovať samohodnotenie organizácií verejného sektora s cieľom získať štruktúrovaný obraz organizácie a následne námety pre zlepšovanie.
- Pôsobiť ako premostenie rôznych modelov používaných v manažérstve kvality, tak vo verejnom ako aj v súkromnom sektore.
- Podporovať bench learning medzi organizáciami verejného sektora.



Štruktúra

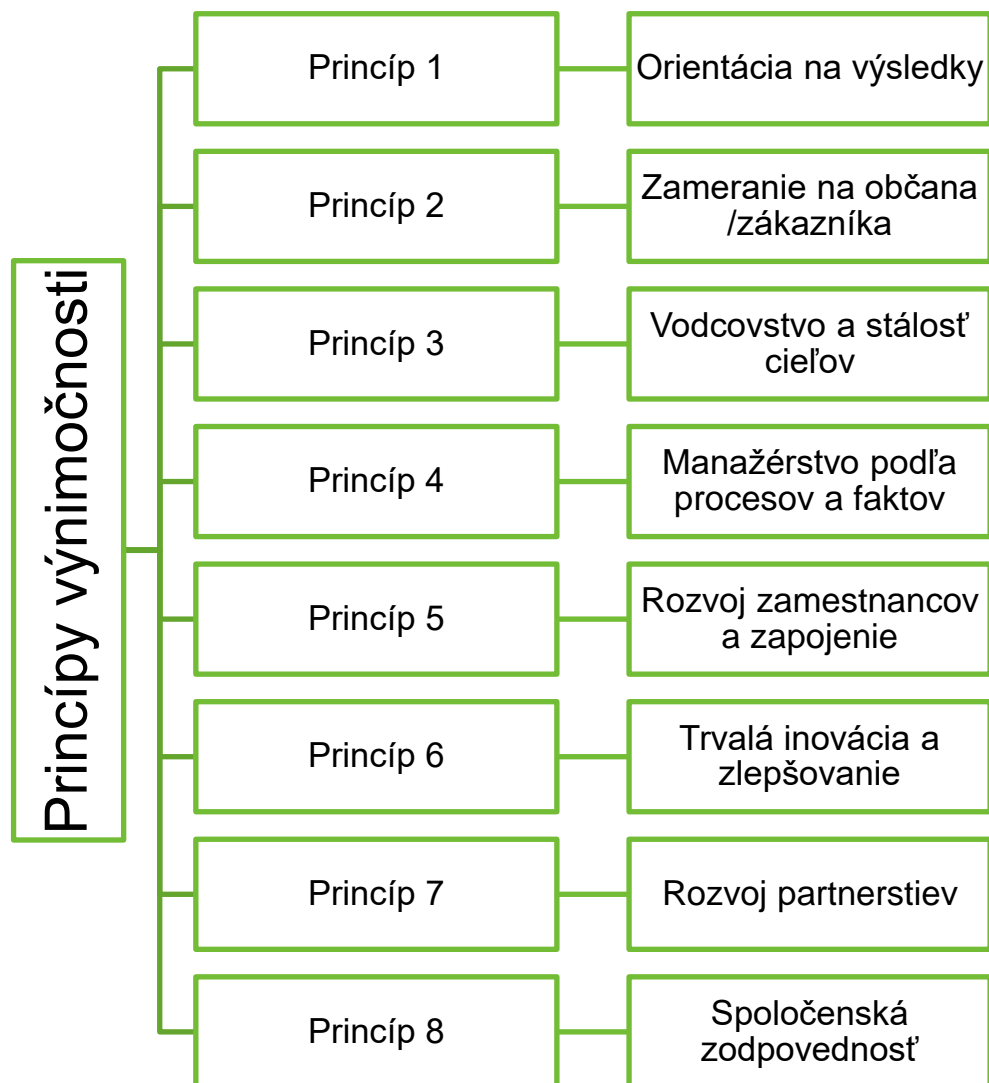


Štruktúra

- **Štruktúra**
 - **Kritéria**
 - Predpoklady-5
 - Výsledky-4
 - **Subkritéria**
 - 28
 - **Príklady**
 - 254



Princípy výnimočnosti



Postup sebahodnotenia



Fáza 1-Začiatok cesty s modelom CAF

- Rozhodnite sa, ako budete plánovať a organizovať samohodnotenie.
- Komunikujte o samohodnotení.

Fáza 2-Proces samohodnotenia

- Vytvorte jeden alebo viaceré samohodnotiace tímy-CAF tímy.
- Zorganizujte školenie.
- Vykonajte samohodnotenie.
- Napíšte samohodnotiacu správu.

Fáza 3-Plán zlepšovania (akčný plán zlepšovania CAF)/určenie priorít

- Zostavte plán zlepšovania.
- Komunikujte o pláne zlepšovania.
- Realizujte/implementujte plán zlepšovania.
- Naplánujte ďalšie samohodnotenie.

Záver

■ Záver

- Organizácie, ktoré začnú implementovať model CAF, majú ambíciu dosiahnuť výnimočnosť vo svojej výkonnosti a chcú zaviesť kultúru výnimočnosti v organizácii.
- Efektívne použitie modelu CAF má časom viesť k ďalšiemu rozvoju tohto typu kultúry a myslenia v rámci organizácii.



Six Sigma

■ Six Sigma

- Six Sigma je program kvality, ktorý **zlepšuje** skúsenosti vašich **zákazníkov** s vašou spoločnosťou, **znižuje náklady** a vytvára lepších **vodcov**.
- Six Sigma sa **netýka priemeru, ale odchýlky** od stavu súladu so zákazníkom a jeho **odstraňovaním**.
- Keď pochopíte jednoduchú poučku, že „**odchýlka je zlo**“ ste v **2/3 cesty** stať sa odborníkmi na Six Sigma.
- Zvyšná **1/3 sa týka odstránenia samotného zla**.



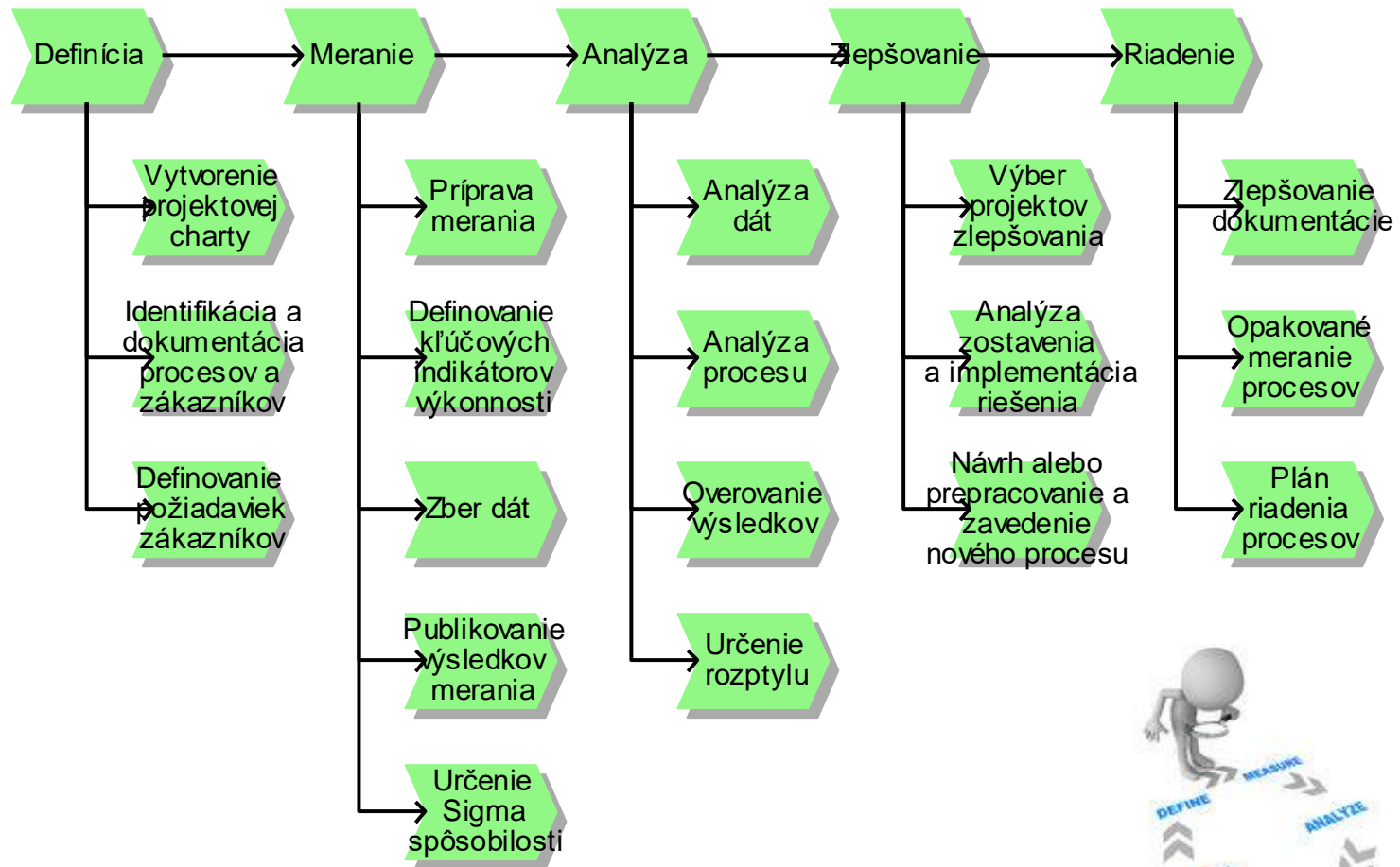
Six Sigma

■ Postup

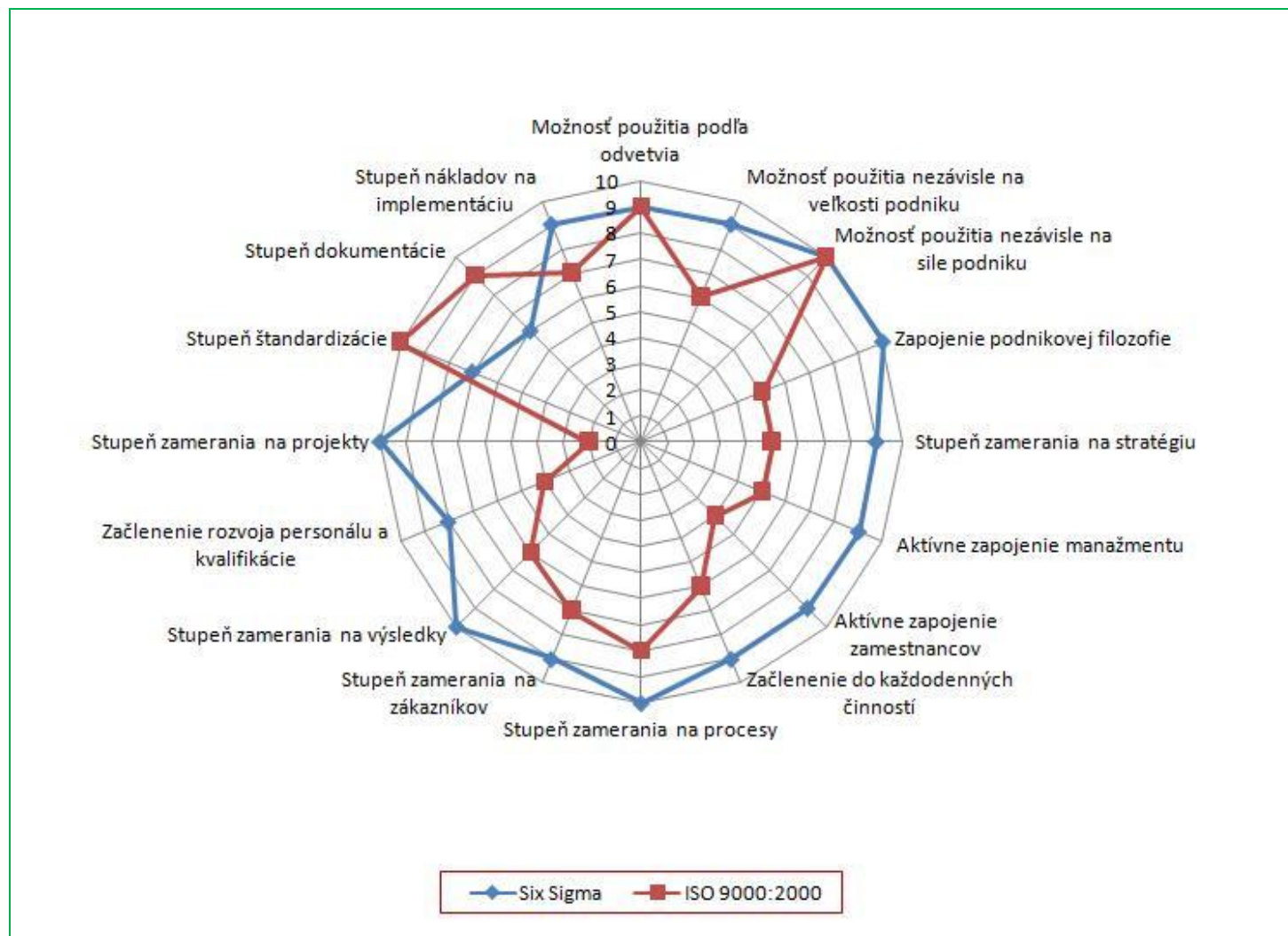
- Identifikácia **klúčových procesov a zákazníkov**
- Definícia **požiadaviek zákazníkov**
- Meranie **súčasnej výkonnosti**
- Analýza možných **zlepšení**
- Výber a **zavedenie zlepšení do praxe**
- **Rozširovanie a integrácia metódy Six Sigma**



Metodika DMAIC



ISO-Six Sigma



Použitá literatúra

- **Jaroslav Nenadál, Darja Noskievičová, Ružena Petříková, Jiří Plura, Jozef Tošenovský**
 - Moderní management jakosti
- **Jaroslav Nenádál**
 - Měření v systémech managementu jakosti
- **Internet**
 - Průručka CAF 2013
- **Požiadavky normy ISO 9001 na SMK**



Ďakujem za pozornosť

RNDr. Marta Krajčiová

konzultantka Business Process Management

e-mail: mail@krajciova.sk

mobil: +421 911 556 331



web: www.krajciova.sk

blog: martakrajciova.blogspot.com

blog: martaknihy.blogspot.com

blog: martaznalosti.blogspot.com

blog: martaseminare.blogspot.com

blog: martasloboda.blogspot.com