

# **System managementu jakosti**

## **QMS**

**QMS – Quality management System**

# Historie

- W. Edwards Deming
- Joseph M. Juran
- Armand V. Feigenbaum
- Kaoru Ishikawa
- Philip B. Crosby
- Genichi Taguchi
- Anežka Žaludová

# Pojetí jakosti (kvality)

- Kvalita je způsobilost pro užití. (Juran)
- Kvalita je shoda s požadavky. (Crosby)
- Kvalita je to, co za ni považuje zákazník. (Feigenbaum)
- Kvalita je minimum ztrát, které výrobek od okamžiku své expedice společností způsobí. (Taguchi)

# Důležité pojmy

- Kvalita – jakost
- Proces
- Procesní přístup
- Produkt
- Znaky jakosti
- Politika jakosti
- Třída jakosti
- Způsobnost

# Důležité pojmy

- Požadavky na kvalitu
- Inherentní charakteristiky
- Zákazník
- Společnost
- Systém managementu jakosti
- Metodologie PDCA

# Kvalita - Jakost

- Je stupeň splnění **požadavků** souborem **inherentních charakteristik**. (ISO 9000:2005)
- Je rozhodujícím faktorem stabilního ekonomického růstu podniků
- Je limitujícím faktorem trvale udržitelného rozvoje

# Požadavky

- Stanoveny spotřebitelem
- Stanoveny závazným předpisem
- Obvykle se předpokládají

# Inherentní charakteristiky

- Vnitřní vlastnosti objektu kvality (**produktu, procesu, zdroje, systému**), které mu existenčně stačí
- Všechny tyto roviny se navzájem podmiňují a doplňují



# Zákazník

## Interní zákazník

- Každý zaměstnanec organizace
- Zároveň zákazníkem i dodavatelem

## Externí zákazník

- Subjekt přijímající produkt
  - a) Odběratel v roli distributora
  - b) Odběratel v roli uživatele

# Společnost

- Zákony, normy, vyhlášky
- Dozorové a inspekční orgány

# Očekávání

**Výrobce:**  
Zisk  
Podíl na trhu



**Zákazník:**  
Užitek  
Provozní náklady  
(spotřeba, údržba, servis)



**Společnost:**  
Emise  
Bezpečnost  
Likvidace



# Proces

- Soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně se ovlivňujících činností
- Činnost, která využívá zdroje a je řízena za účelem přeměny vstupů na výstupy může být označována za proces
- Výstup z jednoho procesu tvoří přímo vstup pro další proces

# Procesní přístup

- Aplikace systému procesů v organizaci spolu s identifikací těchto procesů, jejich vzájemné působení a řízení
- Výhodou procesního přístupu je nepřetržité řízení vazeb mezi jednotlivými procesy v systému procesů, jakož i jejich kombinování a vzájemné působení

# Produkt

- Veškeré výstupy z procesů
- Jsou to výrobky, služby, zpracované informace...

# Služba

- V čisté podobě (poradenství)
- Ve spojení s hmotným produktem (stravování, kosmetika, ...)
- Přítomnost zákazníka v procesu poskytování
- Omezené možnosti nápravy chyb
- Možnost operativně zasahovat do procesu poskytování podle individuálního přání zákazníka

# Znaky jakosti

- U každého produktu jsou identifikované znaky jakosti, které jsou pro druh produktu typické
- Kvantitativní – měřitelné: rozměr, výkon, složení výrobku...
- Kvalitativní – nelze číselně vyjádřit, často jsou však pro spokojenost zákazníka rozhodující: chuť, vůně, trvanlivost, způsob vystupování...



# Kritéria kvality výsledného produktu

- Kvalita projektu (konceptu, návrhu produktu)
- Jakost všech navazujících procesů (zásobování, výroby či poskytování služby, balení, manipulace, skladování, dopravy, servisu)
- Jakost použitých zdrojů
- Jakost firmy, která produkt nabízí

# Kvalita výrobku

- Funkčnost
- Estetická působivost
- Nezávadnost
- Ovladatelnost
- Trvanlivost
- Spolehlivost
- Udržovatelnost, opravitelnost

# Kvalita služby

- Spolehlivost
- Dostupnost
- Pružnost
- Vhodné prostředí
- Vlídlné zacházení
- Odborná způsobilost

# Kvalita procesu

- Lidé
- Stroje a nástroje
- Materiál
- Metody
- Prostředí
- Měření

# Lidé

- Klíčový a nejproblematictější prvek
- **Osobní kvalita** a její rozvoj:
  - Odborné poznatky
  - Aplikační schopnosti a praktické dovednosti
  - Komunikativnost
  - Pružnost
  - Schopnost práce v týmu
  - Disciplína

# Kvalita firmy

- Podnikatelská úspěšnost
- Kvalita managementu
- Kvalita procesů

# Politika jakosti

- Vize, dlouhodobý záměr
- Rozpracovaná do konkrétních cílů
- Cíle jakosti – slouží k naplňování a uskutečňování vize

# Třída kvality

- Kategorie nebo pořadí dané různým požadavkům na kvalitu produktu, procesů nebo systémů
- Zavedení rozlišení tříd jakosti s ohledem na požadavky, resp. účel užití – velmi užitečné!



# Sledovatelnost

- Schopnost vysledovat historii, použití nebo umístění
- Určit historii výrobku nebo služby (materiál, datum výroby, technologie, provedené kontroly, konkrétní lidé)
- Motivační účinek – práce přestává být anonymní

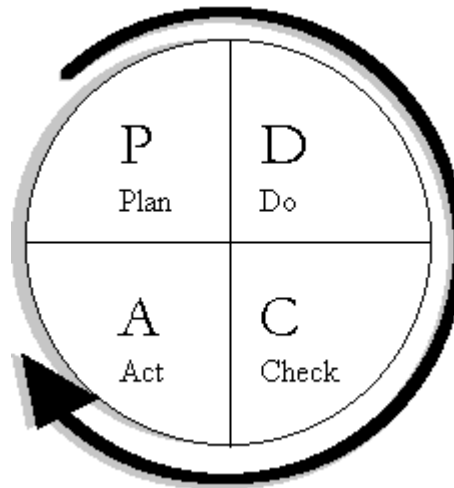
# System managementu jakosti

- Skupina postojů, procesů a procedur potřebných pro plánování a provádění hlavní činnosti organizace
- Zaručuje maximální spokojenost zákazníka tím nejefektivnějším způsobem
- Projevuje se pozitivně i uvnitř organizace
- Vede k redukci nákladů a ke zvyšování produktivity

# Způsobilost

- Schopnost organizace, systému nebo procesu realizovat produkt, který splní požadavky na tento produkt.

# PDCA



# PDCA

- Plánuj: Stanov cíle a procesy nezbytné k dosažení výsledků v souladu s požadavky zákazníka a politikou organizace
- Dělej: uplatňuj procesy
- Kontroluj: monitoruj a měř procesy a produkty ve vztahu k politice, cílům a požadavkům na produkt a podávej zprávy o výsledcích
- Jednej: prováděj opatření pro neustálé zlepšování výkonnosti procesu

# Vrcholové vedení

- Osoba nebo skupina osob, která usměrňuje a řídí na vrcholové úrovni organizaci

# Neshoda

- Nesplnění požadavku
- Určitá skutečnost neodpovídá stanoveným specifikacím
- Blízký výraz - vada

# Náprava

- Opatření pro odstranění zjištěné neshody



# Opatření k nápravě

- Opatření pro odstranění příčiny zjištěné neshody

# Preventivní opatření

- Opatření pro odstranění příčiny potencionální neshody

# Management kvality

Základní normy systému managementu kvality:

ISO 9001

ISO 9001.2015 **od 17.1.2017**

# Další systémy

- ISO 14001 – Systémy enviromentálního managementu
- OHSAS 18001 - Management bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
- ISO 13485 – Zdravotnické potřeby
- ISO/TS 16949 – Automobilový průmysl
- HACCP – Management kritických bodů ve výrobě potravin

- ISO 22000-1 – Management bezpečnosti potravin
- ISO 3834-2 – management svařování
- SA 8000 – Společenská odpovědnost
- Atestace dodavatelů řetězců dle kodexu BSCI
- SUCO – Odborná certifikace v odpadovém hospodářství
- FE – Friendly employer

# ISO 9001. novelizace 2015

- Udržení významu a hodnot pro podniky a jejich klienty
- Větší kompatibilita s ostatními normami systémů řízení
- Vyšší provázanost na všeobecný systém řízení firmy a vyšší praktické využití
- Zavedení systému řízení rizik
- Reflexe skutečnosti, že stále více aktivit se přesunuje z oblasti výroby do oblasti poskytování služeb

# ISO 9001. novelizace 2015

- Schopnost reagovat na stále rychlejší změny tržního prostředí a reakce na trhem požadované inovace
- Propojení s marketingem firmy, tedy schopnosti ještě lépe uspokojovat zákazníky
- Zvýšení flexibilitu v používání řídicí dokumentace včetně nejmodernějších softwarových a audiovizuálních moderních metod
- Zajištění stability normy na další období 10 let

# Přínos ISO 9001.2015

- **Větší propojenost obecného managementu firmy a systému řízení kvality**
- Vyšší zapojení top managementu do tvorby politiky a cílů
- Odstranění formálních procedur udržovaných pouze z důvodu certifikace
- Změny v oblasti obecného managementu a pravomocí



# Přínos ISO 9001.2015

- Přesnější definování **požadavků zákazníků a zainteresovaných stran**
- Zvýšení vnímání toho, co přesně požaduje trh a zainteresované strany
- Zavedení **systemu řízení rizik**, který velmi moderním a sofistikovaným způsobem pomůže určit hlavní priority organizace a potlačit nevýznamné historicky zavedené procesy a činnosti

# Negativa ISO 9001.2015

- Oproti očekávání některé požadavky normy ztratily určitou míru konkrétnosti v oblasti definování pravomocí a povinností, což napravují určitým způsobem až Přílohy normy

# Strategie Národní politiky kvality

- Má vizi spoluvytvářet v České republice prostředí, ve kterém je kvalita trvalou součástí všech oblastí života společnosti i jednotlivých občanů
- Jejím základním cílem je růst kvality života v České republice

# Charta kvality ČR

- Navazuje na Evropskou chartu kvality
- V globální světové ekonomice je kvalita určujícím faktorem úspěšnosti podnikání
- Je měřítkem jeho efektivnosti a rozhoduje nejen o konkurenceschopnosti firem, ale i o postavení národních ekonomik ve světě a úrovni života jejich občanů

# Podpisem se zavazujeme:

- Všeobecně podporovat přístup ke kvalitě v soukromém i veřejném sektoru
- Přístup ke kvalitě je formulovaný v přijaté strategii Národní politiky kvality
- Rozvíjet výchovu ke kvalitě na všech úrovních vzdělávání od základního po nejvyšší
- Podporovat výchovu k etice a morálce v rodině i ve společnosti
- Rozvíjet současně chápání metod a nástrojů kvality a zpřístupňovat je každému

# Podpisem se zavazujeme:

- Aktivně rozšiřovat zkušenosti a nejlepší praxi z oblasti kvality a inovací
- Podporovat a šířit dobré jméno „České kvality“ ve světě
- Usilovat každodenně o dosažení nového pokroku v kvalitě a inovacích
- Angažovat se pro dosahování vysoké kvality a inovací ve všem, co člověk vytváří a naplňovat cíle Národní politiky kvality vyhlášené Radou kvality České republiky

# Strategie

## Národní politiky kvality

- **v České republice na období let 2011 až 2015**
- Odborné sekce Rady kvality
- Charta kvality ČR
- Program Česká kvalita
- Národní cena kvality ČR
- Národní cena ČR za společenskou odpovědnost organizací
- Informace o péči o kvalitu ve světě

# Naplňování Národní politiky kvality

- **v České republice na období let 2016 – 2020**
- Národní cena kvality ČR
- Společenská odpovědnost a udržitelnost
- Statut Programu Česká kvalita
- Odborné sekce Rady kvality ČR
- Charta kvality ČR
- Kvalita ve světě
- Statut Rady kvality ČR



# Zásady Programu Česká kvalita Program (CzQ)

- Česká kvalita je program podpory prodeje kvalitních výrobků a poskytování kvalitních služeb v České republice.
- Program byl přijat usnesením vlády číslo 685 ze dne 26. června 2002.
- Je otevřený bez omezení pro výrobce a poskytovatele služeb
- Je výhodný zvláště pro malé a střední podniky

# Přínos spotřebiteli

- Informaci při nákupu, doklad o kvalitě zboží a služeb
- Možnost snadné orientace při nákupu
- Garance kvality nakupovaného zboží
- Snadné řešení reklamací
- Možnost aktivního zapojení do hodnocení kvality zboží a služeb (ankety, dotazníky)

# Umožňuje výrobci

- Dokladovat svoji péči o kvalitu
- Lépe prezentovat svoji firmu na veřejnosti
- Realizovat propagaci výrobků a služeb s minimálními náklady
- Propagovat svoje výrobky a služby v zahraničí
- Vstupovat s výhodou do veřejných zakázek
- Navazovat snadnější kontakt se spotřebiteli

# Cíle Programu CzQ

- Zavést jednotný systém důvěryhodných značek kvality
- Podpořit domácí výrobce, kteří dbají na kvalitu své produkce
- Zlepšit image českých firem, zvláště v zahraničí
- Zlepšit informovanost spotřebitelů o nabídce kvalitních výrobků a služeb

# Zásady Programu CzQ

- Kvalitu výrobků nebo služby ověřuje třetí nezávislá strana
- Výrobek nebo služba označené značkou musí splňovat všechna zákonná ustanovení a předpisy
- Správce značky (organizace, která značku uděluje) je povinen vyhodnocovat spokojenost zákazníků, uživatelů a spotřebitelů s výrobkem nebo službou

# Zásady Programu CzQ

- Správce značky je povinen prověřovat schopnost výrobce dlouhodobě dodržovat kvalitu produkce
- Při stanovování požadavků na kvalitu výrobků a služeb spolupracuje správce značky s odborníky v dané oblasti

# Aktualizace CzQ

- K 1. 1 .2016 bylo v Programu CzQ zařazeno celkem 21 značek kvality, které pokrývají celou řadu oblastí

# Řídící výbor CzQ

- 21 členů
- Zastupují nejrůznější vládní, nevládní i spotřebitelské organizace
- Předsedou Řídícího výboru CzQ byl jmenován Radou kvality ČR ředitel Sdružení českých spotřebitelů, z. ú. Ing. Libor Dupal