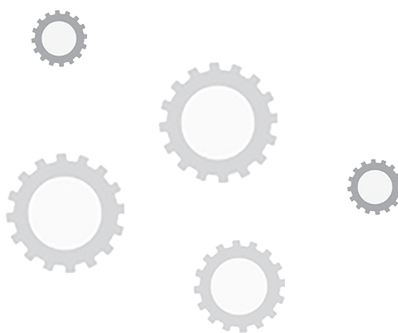


Zuzana Kapsdorferová
Petronela Švikruhová



MANAŽMENT KVALITY



NITRA 2020

Názov: **Manažment kvality**

Autorky: **doc. Ing. Zuzana Kapsdorferová, PhD.**
Katedra manažmentu
Fakulta ekonomiky a manažmentu
Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

Ing. Petronela Švikruhová, PhD.
Katedra manažmentu
Fakulta ekonomiky a manažmentu
Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

Recenzentky: **doc. Ing. Daniela Hupková, PhD.**
Ing. Mária Adámeková

Schválila rektorka Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre
dňa 4. 8. 2020 ako vysokoškolskú učebnicu.

ISBN 978-80-552-2230-1

Obsah

Predslov	7
Zoznam skratiek.....	9
Zoznam tabuliek a obrázkov.....	11

Kapitola 1

Význam, vývoj a princípy manažmentu kvality	13
1.1 Úvod do problematiky, dimenzie kvality a charakteristika pojmu kvalita	14
1.2 Význam kvality v súčasnej dobe.....	19
1.3 Vznik kvality.....	20
1.4 Manažment kvality, charakteristika a prístupy k systémom riadenia kvality	21
1.5 Charakteristika základných pojmov	24

Kapitola 2

Vývojové etapy manažmentu kvality, predstavitelia manažmentu kvality a ich názory na riadenie kvality.....	27
2.1 Vývojové etapy manažmentu kvality.....	28
2.2 Významní predstavitelia manažmentu kvality	30

Kapitola 3

Komplexné riadenie kvality	43
3.1 Charakteristika komplexného riadenia kvality	44
3.2 Zásady riadenia podľa Deminga	46
3.2.1 Príčiny neúspešného zavedenia systému TQM do podniku	47

Kapitola 4

Plánovanie kvality	49
4.1 Juranova trilógia kvality	51
4.2 Špirála kvality	53
4.3 Náklady na kvalitu	56
4.4 Charakteristika benchmarkingu	59

Kapitola 5

Metódy plánovania	63
5.1 Navrhovanie kvality	64
5.2 Metódy plánovania	64
5.2.1 Metóda QFD – uplatňovanie parametrov kvality (quality function deployment)	64
5.2.2 Analýza vzniku potenciálnych chýb a ich následkov (FMEA – failure mode and effects analysis).....	67





5.2.3	Metóda „8D report“	71
5.2.4	Kano model.....	73
5.2.5	Metóda 5 prečo (5 whys).....	73

Kapitola 6

Zabezpečovanie kvality	75
6.1 História potravinovej legislatívy	78
6.2 Medzinárodné systémy riadenia kvality	80
6.2.1 Správna výrobná prax (good manufacturing practice – GMP)	80
6.2.2 Analýza nebezpečenstiev a kritických kontrolných bodov (hazard analysis and critical control points – HACCP).....	83
6.2.3 Medzinárodná organizácia pre normalizáciu (International Organization for Standardization – ISO)	85
6.2.3.1 Systémový a procesný prístup manažmentu kvality a vývoj normy ISO 9001	85
6.2.3.2 Normy radu STN EN ISO 9000	90
6.2.3.3 ISO 14001:2015 Systém environmentálneho manažérstva (environmental managerial system – EMS)	91
6.2.3.4 STN EN ISO 22000:2018 Systém manažmentu bezpečnosti potravín (food system management – FSM).....	93
6.2.3.5 Náklady, postup a tvorba dokumentácie podľa normy ISO	94
6.2.3.6 Certifikácia systému podľa ISO 9001:2015.....	96
6.2.3.7 ISO 45001:2019 – Systém manažérstva bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a smernice upravujúce bezpečnosť pri práci	97

Kapitola 7

Podnikové systémy riadenia kvality	99
7.1 Výrobný systém spoločnosti Toyota (Toyota production system – TPS).....	100
7.2 Charakteristika systému práve včas (just in time – JIT)	103
7.2.1 Charakteristika nástroja JIT – jidohka.....	105
7.2.2 Charakteristika nástroja JIT – kanban	106
7.3 Metóda poka-yoke	107
7.4 Manažment štíhleho riadenia (lean manažment).....	108
7.5 Metóda six sigma	109

Kapitola 8

Zlepšovanie kvality	115
8.1 Systém zlepšovania – kaizen.....	116
8.2 Systém zlepšovania – reinžiniering	117
8.3 Metóda „5S“	120
8.4 Charakteristika agilnej výroby	121

Kapitola 9

Manažment zmien	123
9.1 Zmena a jej proces	124
9.2 Prečo sa ľudia obávajú zmien?.....	126

9.2.1 Typológia pracovníkov v procese zmeny	127
9.3 Ako zvládnuť zmenu? Techniky zmeny podľa Lewina, Kottera a Schlesingera.....	129
Kapitola 10	
Kontrola manažmentu kvality	133
10.1 Charakteristika kontroly kvality	134
10.2 Meranie kvality	135
10.3 Nástroje riadenia kvality	136
10.4 Sedem nových nástrojov manažmentu kvality.....	141
10.5 Brainstorming – metóda generovania nápadov.....	145
Kapitola 11	
Technická normalizácia, metrológia a akreditácia	147
11.1 Európska a národná politika kvality	148
11.2 Právne a regulačné aspekty kvality	149
11.3 Technické požiadavky a posudzovanie zhody.....	149
11.3.1 Posudzovanie zhody výrobkov.....	150
11.3.2 Certifikácia systémov riadenia	153
11.3.3 Certifikácia zamestnancov.....	153
11.4 Pojmy súvisiace s problematikou	153
Kapitola 12	
Ceny systému manažmentu kvality doma a v zahraničí	155
12.1 Ceny kvality vo svete	156
12.1.1 Demingova cena kvality	156
12.1.2 Cena Malcoma Baldriga (Malcolm Baldrige National Quality Award).....	157
12.1.3 Model výnimočnosti (EFQM excellence model) a jeho vývoj.....	158
12.1.4 Národná cena SR za kvalitu	161
12.1.5 Model CAF (common assessment framework)	162
Použitá literatúra.....	165



Predslov

Vysokoškolská učebnica Manažment kvality je určená pre študentov Slovenskej poľnohospodárskej univerzity v Nitre a všetkým tým, ktorí chcú získať poznatky z oblasti riadenia kvality a majú záujem sa naučiť novým systémom a metódam riadenia.

Komplexné riadenie kvality sa stalo módnym trendom v riadení. Mnohí manažéri sa usilujú o podnikovú dokonalosť, hľadajú najlepšie cesty, overené metódy, či medzinárodne uznávané systémy. Voľba budovať systém riadenia kvality v podniku je správna, čaro jej úspešného aplikovania však spočíva v spôsobe, ako ho dokážeme uplatniť. K hľadaniu dokonalosti obyčajne nevedú žiadne skratky. Nič nejde ľahko, ani rýchlo, nič neprichádza samo. Všetko, čo má svoju hodnotu, potrebuje svoj čas a energiu.

Myšlienku komplexného riadenia kvality výstižne vyjadruje úryvok z knihy Malý princ:

„Ak chceš postaviť loď, nesmieš poslať ľudí, aby si obstarali drevo a pripravili nástroje, ale najskôr ich nauč túžbe po nekonečných dialkach otvoreného mora.“

//Antoine de Saint-Exupéry

Všetkým čitateľom prajeme príjemné čítanie a pevne veríme, že nadobudnuté poznatky budú prínosom tak v študentskom, ako aj v profesionálnom živote.

Autorky



ZUZANA KAPSDORFEROVÁ
PETRONELA ŠVIKRUHOVÁ

MANAŽMENT KVALITY

Vydala: Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

Vydanie: druhé prepracované a doplnené

Náklad: 400 ks

Jazyková korektúra: Katarína Drábiková

Grafická úprava: Tatiana Šmehilová

Tlač: Vydavateľstvo SPU v Nitre

Rok vydania: 2020

Počet strán: 167

AH-VH: 10,17-10,39

ISBN 978-80-552-2230-1