

## Dôležitosť zavedenia manažérstva kvality v slovenských firmách

Matisková Darina · Humanitné vedy

03.02.2014



Každý podnik pôsobiaci v komplexe trhového prostredia sa v súčasnosti viac či menej stretáva s intenzívnym rastom domácej alebo zahraničnej konkurencie. Pri presadzovaní sa podniku na trhu a presviedčaní mienky kupujúcich, budovaní imidžu medzi verejnosťou hrá dôležitý význam využitie systémov manažérstva kvality. Príspevok sa zaoberá manažérstvom kvality, ktoré sa stáva neoddeliteľnou zložkou rozvoja akéhokoľvek podniku, ktorý chce prosperovať v trhovej ekonomike a dostať sa do povedomia zákazníkov.

### 1. Procesný prístup a význam manažérstva kvality

Manažérstvo kvality by malo byť nevyhnutnou súčasťou riadenia podniku, jeho fungovania a malo by byť závislé od prístupov vrcholového vedenia podniku, od efektívnej organizačnej štruktúry s jasne vymedzenými zodpovednosťami a právomocami. Manažérstvo kvality je v súčasnosti nevyhnutnosťou, ktorá môže zabezpečiť dlhodobú konkurenčnú schopnosť podniku. Normy radu ISO 9001:2008 definujú manažérstvo kvality ako „všetky činnosti celkovej funkcie manažmentu, ktoré určujú politiku kvality, ciele a zodpovednosť, ktoré sa uplatňujú v systéme kvality prostredníctvom plánovania kvality, operatívneho riadenia kvality, zabezpečovania a zlepšovania kvality“. Základom systému manažérstva kvality podľa týchto noriem je procesný prístup. [7]

ISO 9000 sa stala základným nástrojom na zjednocovanie a prekonávanie geografických a kultúrnych bariér. Posilnila proces zblížovania rôznych technických noriem, smerom k jednej, jednoduchej norme. [8] Súčasťou systému manažérstva kvality by mal byť aj kvalitný informačný systém. Rozhodujúcim výrobným faktorom sa stávajú informácie a čas. Zahŕňa to v sebe nasadenie výpočtovej techniky do rôznych oblastí výroby, predvýrobných a povýrobných etáp. Medzi základné koncepcie manažérstva kvality patria:

- zameranie sa na zákazníka,
- zavedenie tímovej práce,
- motivácia a odmeňovanie za kvalitu a jej riadenie,
- príprava a zaškolenie pracovníkov.

V odbornej literatúre sa kvalita chápe v troch rovinách, a to:

1. ako celý výrobok, čiže všetky jeho časti,
2. ako úplný výrobný a predajný cyklus, čiže od námetu, vývoja, výroby až po dodávku spotrebiteľovi,
3. ako zapojenie všetkých zamestnancov do produkčnej činnosti organizácie.

Systém manažérstva kvality má zabezpečiť, aby sa v podniku dostali požiadavky na kvalitu produktu, výroby a samozrejme aj vývoja nových výrobkov medzi hlavné priority. Systém manažérstva kvality sa zaoberá nielen procesmi výroby, či vývoja a produktom samotným, ale siaha i do riadenia podniku a snaží sa o vyhodnocovanie a úspešné strategické rozhodovanie.

## 2. Kvalita a jej definície

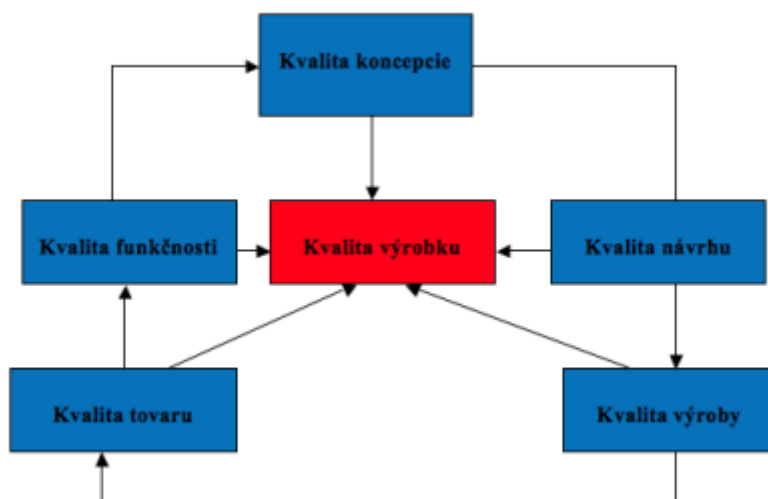
Kvalitu, ktorá uspokojí zákazníka, podniky chápu ako stratégiu k zaisteniu svojej konkurenčnej schopnosti. Z tohto dôvodu sa budujú programy manažérstva kvality tak, aby prepájali všetky kľúčové pracovné procesy, a aby zaistili nárast hodnoty pre spotrebiteľa. Pojem kvalita môžeme definovať rôzne a to ako:[3,4]

- cestu k efektívnosti a konkurencieschopnosti organizácie,
- metodológiu, ktorá podporuje účasť všetkých zamestnancov na výrobnom procese,
- motiváciu a zodpovednosť zamestnancov, ako aj iniciatívu zaujímať sa o zákazníka.

Podľa japonských priemyselných noriem definujeme kvalitu ako súhrn príslušných znakov a charakteristík, ktoré sú predmetom ocenenia, ktorého cieľom je stanoviť, či výrobok alebo služba vyhovujú účelu svojho použitia alebo nie.

## 3. Kvalita výrobku a jeho formovanie

Ako už bolo spomenuté formovanie kvality prebieha počas celého životného cyklu výrobku, tak ako je to znázornené na obrázku 1:



Obr. 1 Formovanie kvality počas životného cyklu výrobku (vlastné spracovanie)

Základné zložky kvality :

- kvalita koncepcie, pre ktorú základné a najdôležitejšie informácie zabezpečuje marketingové oddelenie podniku,

- kvalita návrhu, ktorú naprojektuje vývojové oddelenie, na základe informácií od zákazníkov, ktoré im sprostredkovane poskytne marketingové oddelenie,
- kvalita zhotovenia, ktorú zabezpečuje výrobné oddelenie,
- kvalita tovaru, ktorú kontroluje odbytové oddelenie,
- funkčná kvalita, ktorá súvisí s používaním výrobku a jeho servisom.

Výslednú kvalitu v najväčšej miere ovplyvňujú prvé dve zložky a to kvalita koncepcie a kvalita návrhu. K týmto zložkám sa dá zaradiť aj kvalita likvidácie nefunkčného výrobku, ktorá má veľký vplyv na ochranu životného prostredia. Problémy v oblasti kvality by sa dali charakterizovať ako sporadické a chronické. Na odstraňovanie sporadických problémov sa dajú použiť kontrolné mechanizmy, ktoré má podnik vytvorené. Príčiny problémov a špecifické riešenia v takýchto prípadoch majú lokálny charakter. Na riešenie týchto problémov je potrebná určitá tvorivosť. Riešenie týchto problémov si vyžaduje štrukturálnu zmenu, ktorá musí byť iniciovaná zo strany vrcholového manažmentu. Z uvedeného sa dajú vyvodit' dva diametrálne odlišné procesy:

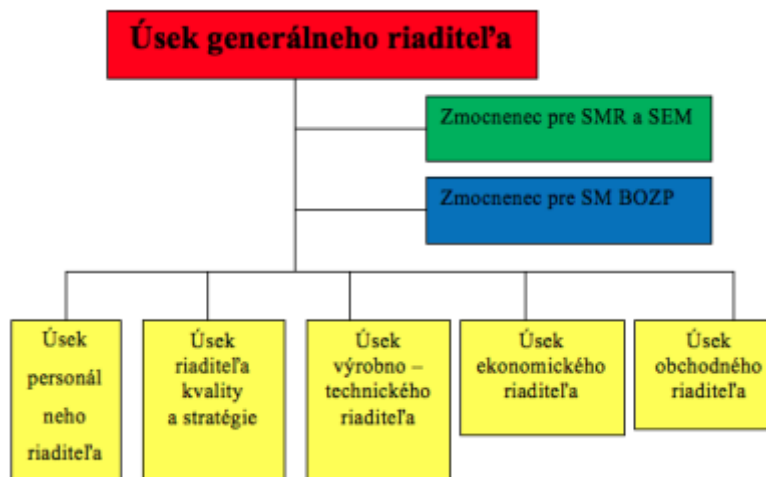
- kontrolný proces, ktorého úlohou je udržiavať súčasný stav a likvidovať nežiaduce účinky,
- tvorivý proces, ktorý by mal zlikvidovať súčasný stav v záujme zlepšenia v oblasti kvality.

#### **4. Certifikácia systémov manažérstva kvality**

Vlastniť certifikovaný systém manažérstva kvality je dnes prakticky nevyhnutnosťou, zabezpečujúcou základnú podmienku pre vstup na trh. Z týchto dôvodov dnes firmy potrebujú pracovníkov, ktorým je problematika manažérstva kvality známa, poznajú jeho zásady a vedia používať jeho metódy a nástroje. Je to jednoducho predpoklad pre budúce povolanie. Certifikáciu systémov manažérstva kvality, obyčajne akreditované medzinárodné certifikačné orgány, akými sú TUV Nord, SGS, Lloyds Register Quality Assurance, Bureau Veritas..., udeľujú na základe certifikačných a pravidelných recertifikačných auditov certifikátov zhody systémov manažérstva kvality (SMK) jednotlivých firiem s požiadavkami noriem ISO 9001 resp. TS 16949. [8,9]

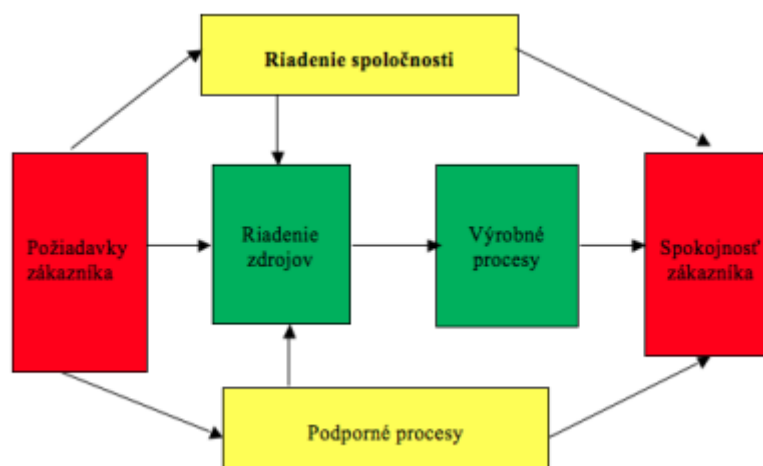
Vedenie väčších firiem či korporácií je tvorené vo väčšine prípadov generálnym riaditeľom a obchodnými riaditeľmi jednotlivých úsekov spoločnosti. Jeho primárnou úlohou je plánovať celkový chod firmy a činnosť jednotlivých úsekov. Ďalšou úlohou vedenia spoločnosti je operatívne riadiť prevádzku spoločnosti v súlade s plánmi a rozhodnutiami predstavenstva s ohľadom na aktuálne potreby trhu. Generálny riaditeľ a odborní riaditelia tvoria výkonný manažment spoločnosti. Na základe prieskumu sú činnosťmi potrebné pre plnenie hlavných funkcií firmy, rozdelené na viacero úsekov spravidla takto:

- Úsek generálneho riaditeľa,
- Úsek obchodného riaditeľa,
- Úsek výrobný - technického riaditeľa,
- Úsek ekonomického riaditeľa,
- Úsek personálneho riaditeľa,
- Úsek riaditeľa kvality a stratégie.



Obr. 2 Všeobecná organizačná schéma firmy

Každý podnik by mal mať zavedený systém manažérstva kvality, environmentálneho manažérstva a manažérstva BOZP v zmysle platného procesného modelu, ktorého základom je organizačná štruktúra podniku tak, ako je znázornené na obr. č. 3



Obr. 3 Procesný model zavedenia systému manažérstva kvality v podniku

Procesný model zavedenia SMK v podniku ukazuje, že všetky procesy sú vzájomne hierarchizované a previazané. Procesný model zavedenia SMK v podniku vychádza zo štyroch základných skupín procesov. [1,2]

- Riadiace procesy - popisujú všetky procesy zamerané na riadenie spoločnosti z vybraných aspektov (plánovanie, riadenie výroby, ekonomika, údržba, technológia a rozvoj spoločnosti);
- Zdrojové procesy - popisujú všetky procesy riadenia zdrojov (ľudské zdroje, investície, energetiku, infraštruktúru, pracovné prostredie);
- Výrobné procesy - popisujú procesy zamerané na obchod a predaj, logistiku, vlastnú výrobu cementu, kontrolu kvality;
- Podporné procesy - sú to procesy merania, monitoringu, analýza a zlepšovanie procesov a produktov spoločnosti a vychádza z platného systému manažérstva kvality, environmentálneho manažérstva a manažérstva BOZP výrobného podniku.

## Záver

V našich podnikoch sa kvalita spája s kontrolou a meraním parametrov a samozrejme skúšaním akosti. V súčasnosti by kvalita mala byť súčasťou všetkých úsekov podniku a všetkých fáz životného cyklu výrobku. Kvalitu by sme mali chápať tak, že sa už nevzťahuje len na výrobky, ale zameriava sa na celý podnik, riadenie, spolupracovníkov, proces výkonnosti a samozrejme aj na ekológiu. V súčasnosti hlavne kvalita rozhoduje o úspešnosti podniku a samotného podnikania. Cieľom kvality je snaženie sa po dokonalosti. Je spôsobom a metódou podpory aktívnej účasti všetkých zamestnancov k angažovanosti a zodpovednosti.

### **Použitá literatúra**

1. BARICA, H.: Stavivo č. 11. 1979.
2. ZAJAC, B.: Stavivo č. 9. 1989.
3. STRIGAC, J., MARTAUZ, P.: Cemtech conferenc . Barcelóna. 2005.
4. MARTAUZ, P., STRICAG, J.: Tsement. No. 1., P.P.. Barcelóna. 2005
5. BRECHARZ, P.: Základy moderního řízení kvality. Ekopress, 2011. ISBN 9788086929750
6. MATEIDES, A.: Manažérstvo kvality. Bratislava: Epos, 2006. ISBN 80-8057-656-4
7. LINCZENYI, A., NOVÁKOVÁ, R.: Manažérstvo kvality. Bratislava: Slovenská technická univerzita, 2001. ISBN 80-227-1586-7
8. NORMA STN EN ISO 9001: Systém manažérstva kvality - požiadavky. 2008.
9. ZÁVADSKÝ, J.: Manažérstvo kvality. Banská Bystrica: ISBN 80-8083-277-3