

# OBSAH

ÚVOD.....	7
<b>1 OBJASNENIE POJMOV V OBLASTI MANAŽÉRSTVA KVALITY A VZŤAHY MEDZI NIMI.....</b>	<b>9</b>
<b>2 HISTORICKÝ VÝVOJ MANAŽÉRSTVA KVALITY.....</b>	<b>13</b>
2.1 Prístupy k manažérstvu kvality v Japonsku a Amerike.....	16
2.1.1 Prístupy k manažérstvu kvality v Japonsku.....	16
2.1.2 Prístup k manažérstvu kvality v USA.....	19
2.1.3 Porovnanie japonského a amerického prístupu k manažérstvu kvality .....	20
2.2 Predstavitelia manažérstva kvality a komplexného manažérstva kvality .....	23
<b>3 ZÁKLADNÉ NÁSTROJE A TECHNIKY MANAŽÉRSTVA KVALITY A KOMPLEXNÉHO MANAŽÉRSTVA KVALITY.....</b>	<b>31</b>
3.1 Brainstorming.....	32
3.2 Sedem základných nástrojov manažérstva kvality.....	34
3.2.1 Tabuľka na zber informácií ( <i>check list</i> ).....	34
3.2.2 Vývojový diagram .....	35
3.2.3 Diagram príčin a následkov (Ishikawov diagram).....	37
3.2.4 Paretov diagram.....	38
3.3 Ďalšie metódy zlepšovania kvality.....	39
3.4 Benchmarking .....	40
<b>4 NORMATÍVNE ZABEZPEČENIE SYSTÉMOV MANAŽÉRSTVA KVALITY ...</b>	<b>44</b>
4.1 Historický vývoj normatívneho zabezpečenia systémov manažérstva kvality ....	44
4.1.1 Vznik a schválenie noriem STN ISO 9000 – 9004.....	45
4.1.2 Nový prístup k požiadavkám na systém manažérstva kvality .....	45
4.2 Systém manažérstva kvality v súlade s normami ISO radu 9000 od roku 2015.....	46
4.2.1 Zásady manažérstva kvality.....	48
4.2.2 Analýza a charakteristika normy ISO 9001:2015 (STN EN ISO 9001:2016).....	52
4.3 Dôvody implementácie systému manažérstva kvality .....	59
<b>5 PROCESNÉ MANAŽÉRSTVO, PROCESNÝ PRÍSTUP, ZLEPŠOVANIE PROCESOV.....</b>	<b>61</b>
5.1 Základné definície a pojmy v oblasti procesného manažérstva.....	61
5.1.1 Základné charakteristiky procesu .....	64
5.2 Členenie procesov .....	65
5.2.1 Postupnosť krokov pri tvorbe procesov.....	67
5.2.2 Mapovanie procesov.....	67

5.3	Podstata a význam procesného manažerstva.....	69
5.3.1	Rozdiel medzi funkčným a procesným manažerstvom .....	70
5.3.2	Princípy procesného manažerstva.....	71
5.3.3	Implementácia procesného manažerstva .....	75
5.3.4	Prínosy procesného manažerstva .....	76
5.4	Systémový prístup k procesnému manažerstvu.....	77
5.4.1	Podstata systémového prístupu.....	78
<b>6</b>	<b>KOMPLEXNÉ MANAŽÉRSTVO KVALITY .....</b>	<b>83</b>
6.1	Definície a podstata komplexného manažerstva kvality .....	84
6.1.1	Definovanie pojmu komplexné manažerstvo kvality.....	84
6.1.2	Podstata komplexného manažerstva kvality .....	86
6.1.3	Koncepcie (princípy) komplexného manažerstva kvality (TQM).....	87
6.1.4	Výhody komplexného manažerstva kvality (TQM).....	92
6.2	Modely komplexného manažerstva kvality a ich oceňovanie.....	93
6.2.1	Modely komplexného manažerstva kvality v Japonsku, Amerike a Európe .....	94
6.2.1.1	Demingova cena.....	94
6.2.1.2	Národná cena Malcolma Baldrigea za kvalitu (MBNQA) .....	96
6.2.1.3	Európska cena za kvalitu .....	102
6.2.1.4	Národná cena SR za kvalitu.....	102
6.2.2	Model výnimočnosti EFQM.....	103
6.2.2.1	Logický rámec RADAR .....	109
6.2.3	Model CAF .....	111
6.2.3.1	Hlavné ciele modelu CAF.....	113
6.2.4	Externá spätná väzba modelu CAF.....	114
6.2.4.1	Piliere externej spätnej väzby modelu CAF.....	116
6.3	Národný program kvality Slovenskej republiky .....	117
6.3.1	História Národného programu kvality Slovenskej republiky .....	117
<b>7</b>	<b>SAMOHODNOTENIE .....</b>	<b>123</b>
7.1	Podstata a význam samohodnotenia.....	123
7.2	Vybrané techniky samohodnotenia.....	124
7.2.1	Samohodnotenie v modeli výnimočnosti EFQM.....	125
7.2.1.1	Kroky pri samohodnotení modelu výnimočnosti EFQM.....	125
7.2.2	Samohodnotenie v modeli CAF.....	129
7.2.3	Samohodnotenie podľa STN EN ISO 9004: 2010.....	135
7.2.3.1	Postup samohodnotenia podľa STN EN ISO 9004: 2010.....	136
<b>8</b>	<b>TRENDY A SMEROVANIE MANAŽÉRSTVA KVALITY A KOMPLEXNÉHO MANAŽÉRSTVA KVALITY .....</b>	<b>141</b>
8.1	Integrovaný manažérsky systém .....	141

8.1.1	Podstata a význam integrovaného manažérského systému.....	141
8.1.2	Postup pri integrácii manažérskych systémov .....	146
8.2	Spoločensky zodpovedné podnikanie a udržateľný rozvoj .....	146
8.2.1	Podstata spoločensky zodpovedného podnikania .....	150
8.2.2	Model spoločenskej zodpovednosti organizácie – model ZET .....	153
8.2.3	Národná cena Slovenskej republiky za spoločenskú zodpovednosť .....	156
<b>ZÁVER.....</b>		<b>158</b>