



# (V)hodné a ne(v)hodné modely systémov manažérstva (kvality)

*Ján Čupka - tréner, konzultant, audítor a posudzovateľ  
systémov manažérstva*

XV. konferencia o kvalite a spoločenskej zodpovednosti  
10.-11. december 2018, Hotel Bratislava

# System manažérstva ako . . .

- Podmienka prežitia
- Príklad pre dodávateľa
- Exhibícia naplnenia požiadaviek
- Ochranný štít pre konkurenciou
- Podľahnutie tlaku zainteresovanej strany
- Motivácia pre zamestnancov
- Príklad pre zákazníka

*Alebo nástroj budovania dôvery  
dovnútra aj navonok*



# Kvalita áno či nie?

- Kvalita pracovníkov
- Kvalita produktu/služby
- Kvalita procesu
- Kvalita systému
  
- Kvalita v úzkom slova zmysle
- Kvalita s väzbou na kvantitu, náklady a čas



# Aspekty voľby systému manažérstva

- Interné pohnútky a dôvody
- Externé pohnútky a dôvody
- Väzby na legislatívu a ostatné záväzky
- Úžitok, efektivita, stabilita, dynamika
- Vyváženosť požiadaviek na predpoklady a výsledky
- Miera autonómie organizácie
- Možnosti zdrojov a motivácia
- Očakávanie dopadov a dôsledkov



# Život požiadavky

Požiadavka - realizácia(výstup) - dopad

Požiadavka - výklad 1 - realizácia(výstup) - dopad

Požiadavka - výklad 1 - výklad 2 - realizácia(výstup) - dopad

Požiadavka - výklad 1 - výklad 2 - výklad 3 - realizácia(výstup) - dopad

Požiadavka - výklad 1 - výklad 2 - výklad 3 - výklad x - realizácia(výstup) - dopad



# Výstupy a dopady pre . . .

- Majiteľa/zriaďovateľa
- Štatutára
- Pracovníkov
- Zákazníkov
- Dodávateľov
- Spolupracujúcich
- Konkurenciu
- Auditné, kontrolne, dozorné a dohliadacie orgány



# Štandardizované prístupy

- Limitovaný (často vysoký) počet požiadaviek
- Citlivosť na výklad a vykladačov požiadaviek
- Rozsiahla terminológia
- Povinné a nepovinné dokumentovanie
- Problematika projekt/proces
- Väčší dôraz na predpoklady ako na výsledky a dopady
- Paušalizovanie zrelosti organizácie
- Dôraz na externé preverovanie
- *Príklady: legislatíva, ISO 9001, IATF 16949, ISO 14001, ISO 45001, ISO 27001, ISO 17025, ....., nadnárodné korporatívne modely manažérstva*



# Otvorené prístupy

- Požiadavky majú charakter väzieb a súvislostí
- Samohodnotiaca správa ako organizačný bestseller
- Dôraz na väzby a prepojenia medzi štruktúrami
- Problematika projekt/proces
- Vyváženejší pohľad na predpoklady, výsledky a dopady
- Zohľadňovanie zrelosti organizácie
- Dôraz na interné posudzovanie
- *Príklady: Model výnimočnosti EFQM, Model CAF, Model spoločenskej zodpovednosti, Cena za kvalitu Malcolm Bladrige, Demingova cena, ..., nadnárodné korporatívne modely manažérstva*





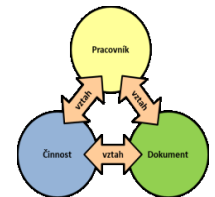
# Stredná cesta?

- Spolupodieľanie sa organizácie na tvorbe požiadaviek
- Univerzálna požiadavka - riešiť svoj problém
- Zdokonalenie väzieb medzi nedokonalými oblasťami
- Projekt u poskytovateľa sociálnych služieb v ČR
- Trojuholník A: pracovník - klient - občan
- Trojuholník B: činnosť - pracovník - dokument
- Trojuholník C: výkon - vnímanie - systém
- Aktivizácia pracovníkov pri stanovovaní požiadaviek
- Skúsenosti a poučenie z projektu



# Priebeh projektu

- Rozhodnutie o filozofii projektu
- Tri úrovne tímov (riadiaci, pracovné a workšopové)
- Identifikácia problémov v logike trojuholníkov A,B,C
- Definícia cieľových stavov
- Plán implementácie
- Implementácia
- Interné audity
- Udržateľnosť projektu po ukončení
- Zrod a ukotvenie pozície manažéra kvality

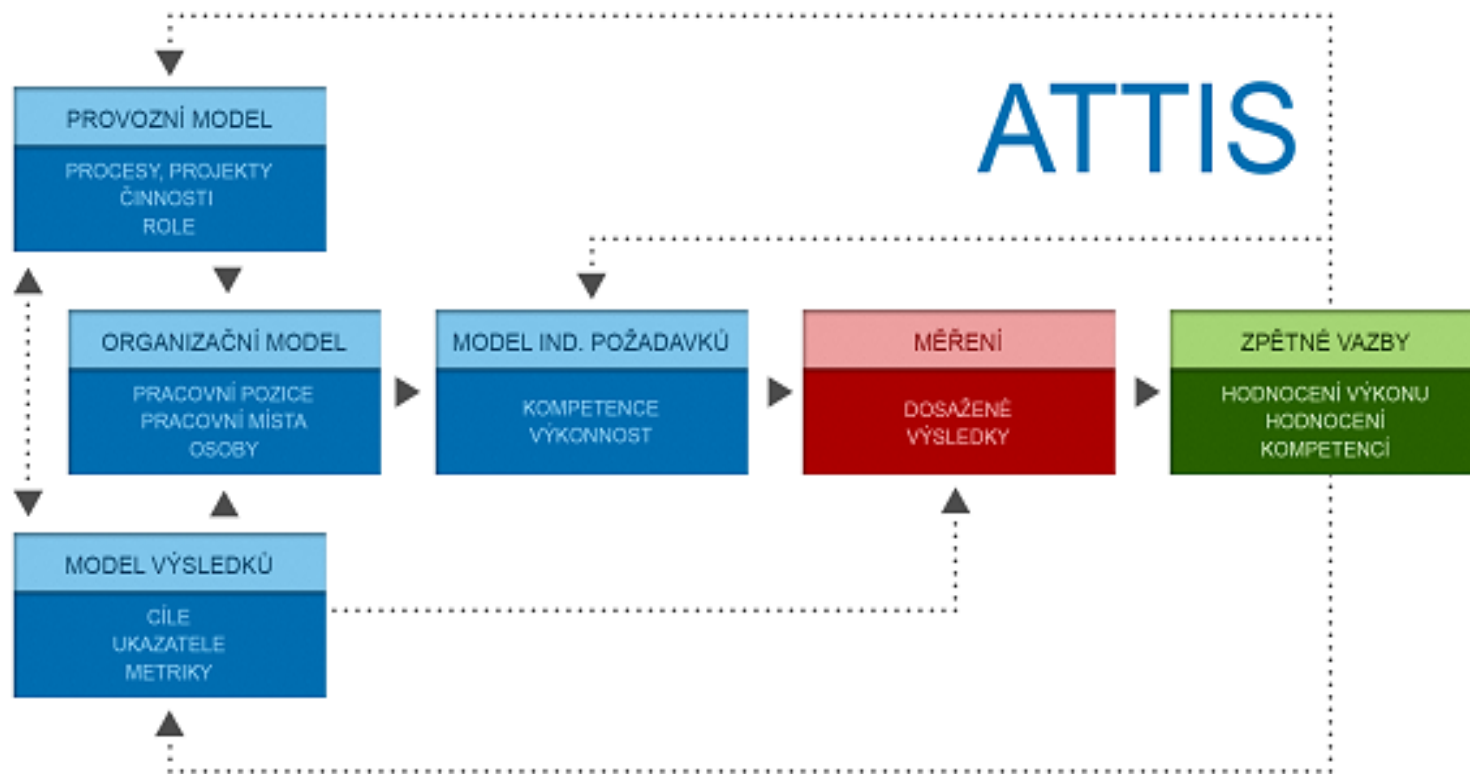


# Ako ustrážiť (v)hodnosť ....

- (S)poznajte všetky možné smery a modely
- Nechajte sa inšpirovať, rozhodnite a držte smer
- Začať štandardami nie je chybou
- Buďte opatrný s paralelným behom modelov
- Hlavne doťahujte a získajte znalosti a skúsenosti
- Šírte poučenie dovnútra a navonok
- Motivujte, oceňujte a chváľte
- Buďte sami sebou



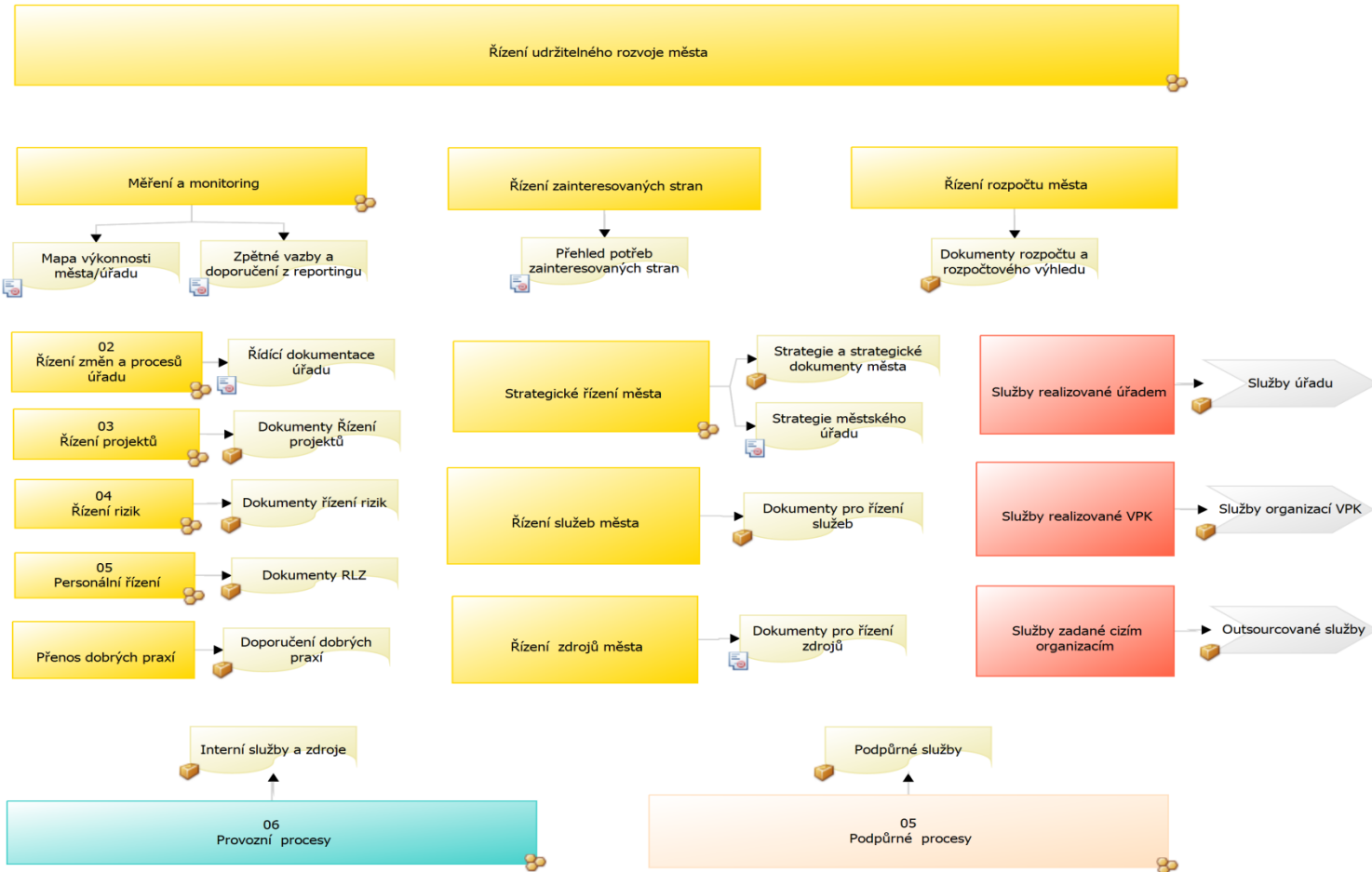
# Ide to bez SW?



# Referenční model



## Město Litoměřice - model Portfolio



# Termodynamika nepustí . . .

1. Maximum je remíza
2. Iba remíza 0:0
3. A 0 je prakticky nedosiahnuteľná!

Takže aj čestná prehra je úspechom?



# Raz sa to podarí . . .

<https://www.youtube.com/watch?v=DjYH7D3sWFg>

Prajem Veľa šťastia, zdravia a trpezlivosti  
pri zdolávaní (zasnežených)  
vrcholov a  
hľadání vlastnej cesty

Váš JKC

