

## QMS na báze noriem série ISO 9000

V roku 1947 vznikla medzinárodná komisia pre normalizáciu **ISO** (**I**nternational **O**rganization for **S**tandardization), ktorá vydáva originálne normy v anglickom jazyku. V súčasnosti združuje cca 160 štátov celého sveta. Jej administratívnym centrom je Ženeva. Môže sa zdať, že ISO nie je celkom správna skratka, to preto, že prevzala snahu o zjednotenie z gréckeho slova ISOS – rovnaký.

Druhou normalizačnou organizáciou je **CEN** (**C**omité **E**uropeén de **N**ormalisation), ktorá vydáva normy pre krajiny Európskej únie. Členské štáty musia tieto normy zapracovať do svojej legislatívy. Výnimkou sú tzv. mandátové normy, t.j. také, na ktoré je odkaz v smerniciach EÚ. Sú to záväzné normy EÚ, ktoré sú publikované v anglickom, nemeckom a francúzskom jazyku. CEN preberá mnohé normy do svojej sústavy a ďalej sú tieto preberané do normalizačných sústav jednotlivých štátov. Napr. norma STN EN ISO 9001:2001, je norma ISO, ktorá bola prevzatá medzi normy EÚ (označenie EN) a potom do slovenskej normalizačnej sústavy (označenie STN) v roku 2001. Pritom označenie ISO 9001:2000 znamená, že bola vydaná v roku 2000 touto organizáciou.

V roku 1979 pri ISO vznikla technická komisia pre zabezpečovanie kvality 176 (ISO/TC 176 Quality Management and Quality Assurance), ktorá dostala za úlohu vypracovať dve skupiny noriem: sériu 9000 pre QMS a sériu 10000 pre podporu QMS. Mali byť postavené na troch princípoch:

- neexistuje inšpekcia bez záznamov – dokumentácie z kontroly, testu,
- nesmú existovať záznamy bez ich analýzy,
- nesmie existovať analýza, ktorá by nebola ukončená zásahom.

Uvedené princípy mali byť dodržané tak, aby neboli narušené ekonomické zákony, technické požiadavky v rôznych odvetviach, a aby sa zaviedli spoločné požiadavky pre všetky odvetvia, a to požiadavky na:

- súdržný systém integrujúci všetky štandardy,
- jednotnú dokumentáciu medzinárodne platnú bez výnimky,
- jednotnú informačnú základňu, jednotný prístup,
- mechanizmus nápravných opatrení.

Pre tieto požiadavky trvala príprava noriem veľmi dlho. V roku 1983 Britská spoločnosť pre obchod žiadala urýchliť normatívny proces tvrdiac, že „pre obchodný úspech je kvalita kľúčová“.

V roku 1986 vydalo dvadsaťpäť prezidentov veľkých organizácií pre americkú spoločnosť tzv. „**manifest kvality**“, ktorý žiada, aby bola všeobecne deklarovaná prioritná úloha kvality, a aby boli začaté akcie na jej celosvetové uplatňovanie. Hlavnými bodmi deklarácie boli:

- 1) Kvalita je podstatná pre hrdosť, produktivitu a ziskovosť v podnikoch.
- 2) Zabezpečenie úspešných činností vedúcich ku kvalite vyžaduje zainteresovanosť vrcholového vedenia, nestačia len právomoci a zodpovednosti.
- 3) Zákaznícka orientácia je základňou, zákaznícka spokojnosť je cieľom kvality.

V roku 1986 bola vydaná terminologická norma ISO 8402.

**Prvá séria noriem ISO radu 9000 bola prijatá v roku 1987.** Vychádzala z anglickej normy BS 5750 z roku 1979. Zásadne novými prvkami v manažérstve kvality boli:

- 1) **Priorita zákazníckej orientácie** – zo systému riadenia kvality sa stáva systém **marketingového riadenia organizácie**, definujúci pravidlá prakticky všetkých činností limitujúcich uspokojenie potrieb klienta.
- 2) **Pregnantné definovanie zodpovednosti vedenia** – nedelegovateľná úloha v tvorbe stratégie, organizácie a systému práce vo všetkých oblastiach činnosti firmy, vrátane povinnosti zaistovania zdrojov každého druhu.
- 3) **Interné audity** – principiálne nový prvok manažérskych systémov – povinnosť objektívne pravidelne preverovať funkčnosť systému vlastnými, na preverovanej činnosti nezávislými zamestnancami.
- 4) **Hodnotenie vedením** – vrcholový manažment musí pravidelne preskúmať a hodnotiť funkčnosť a účinnosť systému manažérstva kvality, zistené nezhody riešiť nápravnými resp. preventívnymi opatreniami.

Medzinárodná štandardizácia modelov manažérstva kvality vydaním ISO noriem skupiny 9000 jednoznačne predstavovala skokový posun v chápaní kvality v celosvetovom meradle. Dokazuje to:

- takmer okamžité prevzatie štandardov ISO 9000 do národných normalizačných systémov,
- prudký rozmach medzinárodnej certifikácie QMS podľa modelov ISO ako potvrdenie dodávateľskej spôsobilosti organizácie nezávislou medzinárodne akreditovanou inšpekčnou inštitúciou, s geometrickým rastom počtu certifikovaných dodávateľských subjektov,
- rozvoj metodiky výkladu požiadaviek týchto modelov, s univerzálnym využitím nielen vo výrobe, ale i v službách akéhokoľvek druhu.

Slovenské firmy zväčša používali STN EN ISO 9002 – mali teda certifikovaný osobitne každý výrobok. V roku 1993 prijalo EHS rozhodnutie, že každý odberateľ môže od svojho dodávateľa požadovať certifikát o zhodnosti jeho systému manažérstva kvality s požiadavkami ISO – normy sa tak stali záväzné aj pre naše, najmä exportujúce podniky.

Normy ISO predstavujú dynamický systém, ktorý najneskôr po siedmych rokoch podlieha aktualizácii. Prvá, tzv. „**malá revízia**“ noriem radu 9000 bola v roku 1994, v STN EN ISO boli zavedené až v roku 1996. Súčasne boli prijaté aj normy série 10 000

Normy sa postupne pridávali, menili, stali sa neprehľadnými. Veľmi široký okruh používateľov s rozdielnymi nárokmi a požiadavkami vyvolal potrebu tzv. „**veľkej revízie**“, ktorá sa uskutočnila v roku 2000. (Slovenské normy uvádzajú v svojom označení rok prekladu, nie vzniku, preto je STN EN ISO 9000:2001 a nie 2000.) Od 1. 4. 2001 do 30. 11. 2003 v SR platilo prechodné obdobie pre uplatňovanie „nových“ a dobíjanie „starých“ noriem.

**Nová štruktúra noriem ISO 900x:2000 po tzv. veľkej revízii** je nasledovná:

- **ISO 9000:2000 Systémy manažérstva kvality. Základy a slovník.** Predstavuje úvod do problematiky kvality v zmysle filozofie ISO, uvádza základné požiadavky na podobu QMS, ktorý je vyhovujúci pre certifikáciu.
- **ISO 9001:2000 Systémy manažérstva kvality. Požiadavky.** Je to tzv. kritériálna norma – slúži na koncipovanie, zavádzanie QMS a aj preverovanie (auditovanie) zavedeného QMS, je to teda aj tzv. certifikačná norma, ktorej uplatňovanie sa overuje nezávislými externými inštitúciami.
- **ISO 9004:2000 Systémy manažérstva kvality. Návod na zlepšovanie výkonnosti,** poskytuje odporúčania, ktoré môže organizácia zaviesť nad rámec požiadaviek uvedených v predchádzajúcej norme s cieľom rozšírenia, zlepšenia QMS tak, aby

zahŕňal okrem spokojnosti zákazníkov aj spokojnosť ďalších zainteresovaných strán a smeroval k zvyšovaniu výkonnosti organizácie. Je nadstavbou nad ISO 9001 a odporúča sa tým firmám, ktoré už vlastnia certifikát. Je normou na sebahodnotenie, nie je to certifikačná norma.

V roku 2005 bola aktualizovaná norma ISO 9000 Systémy manažérstva kvality. Základy a slovník. V podobe STN vyšla až v roku 2006. Jej cieľom bol aktualizácia a spresnenie niektorých pojmov z oblasti kvality a systémov manažérstva kvality.

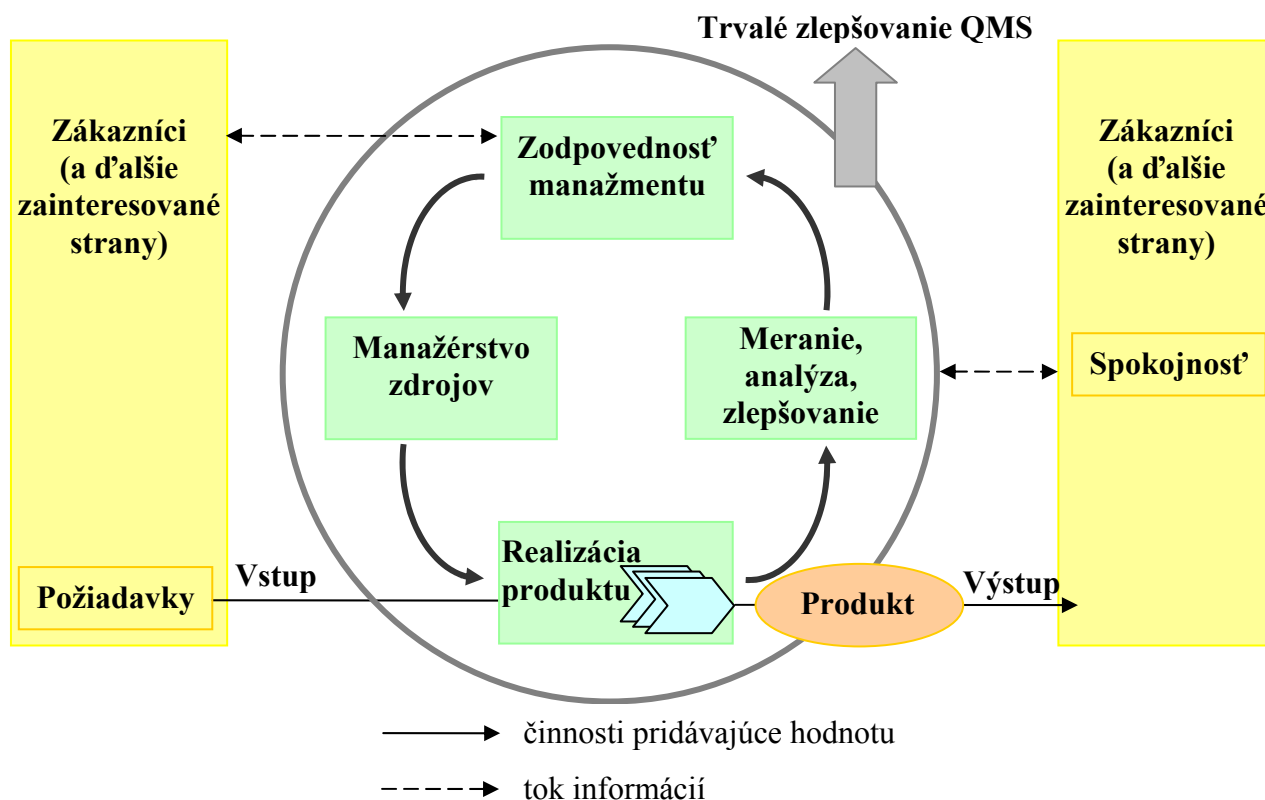
Pri budovaní a udržiavaní QMS sú naďalej využívané **podporné normy série 10000**:

- STN ISO 10002:2005. Manažérstvo kvality. Spokojnosť zákazníka. Návod na vybavovanie sťažností v organizáciách.
- STN EN ISO 10005:2006 Systémy manažérstva kvality. Návod na plány kvality.
- STN ISO 10006:2004 Systémy manažérstva kvality. Návod na manažérstvo kvality v projektoch.
- STN ISO 10007:2005 Systémy manažérstva kvality. Návod na manažérstvo konfigurácie.
- STN EN ISO 10012:2004 Systémy manažérstva merania. Požiadavky na meracie procesy a meracie zariadenia.
- TNI ISO/TR 10013:2003 Návod na dokumentáciu systému manažérstva kvality. (TNI – Technická normalizačná informácia)
- STN ISO 10014:2007 Systémy manažérstva kvality. Návod na realizáciu finančného a ekonomického úžitku.
- STN ISO 10015:2007 Manažérstvo kvality. Návod na prípravu pracovníkov.
- TNI ISO/TR 10017:2005 Návod na štatistické techniky pre normu ISO 9001: 2000.
- STN ISO 10019:2005 Návod na výber konzultantov systémov manažérstva kvality a využívanie ich služieb.

V roku 2002 bola vydaná nová tzv. prvá spoločná norma technickej komisie pre kvalitu (TC 176) a technickej komisie pre environmentálne manažérske systémy (TC 207), ktorá nahrádza ISO 10011, časti 1, 2, 3, pre audity kvality a ISO 14010, ISO 14011, ISO 14012 pre audity environmentálne:

- STN EN ISO 19011:2003 Návod na auditovanie systému manažérstva kvality a/alebo systému environmentálneho manažérstva.

Kým normy ISO série 9000 z roku 1987 boli tzv. **produktové normy** (týkajúce sa produktu), normy po tzv. veľkej revízii z roku 2000 sú tzv. **procesné normy**. Pre efektívne fungovanie organizácie je nevyhnutné, aby boli identifikované a riadené jednotlivé, často súvisiace a previazané procesy v organizácii. Systematická identifikácia a manažérstvo procesov organizácie sa nazýva procesný prístup. Pri realizácii produktu je nevyhnutné zohľadňovať požiadavky zákazníkov (a ďalších zainteresovaných strán) a priebežne monitorovať ich spokojnosť s výsledným produktom (Obr. 1). Keďže potreby a očakávania zákazníkov sa menia, rastie konkurenčný tlak, organizácia musia trvalo zlepšovať svoje procesy a produkty.



**Obr. 1 Model QMS založený na procesnom prístupe**

Procesné normy sú vytvorené na **ôsmych zásadách manažérstva kvality**:

- 1) **Zameranie na zákazníka** – je najdôležitejšia zásada, podstatou je porozumieť súčasným a budúcim potrebám zákazníkov, plniť dodávanými výrobkami a/alebo službami požiadavky zákazníkov, a dokonca snažiť sa aj prekonávať očakávania zákazníkov.
- 2) **Vodcovstvo/vedenie** – vedenie podniku musí určiť smer vývoja organizácie a aktivizovať pracovníkov k dosiahnutiu svojich zámerov.
- 3) **Zapojenie pracovníkov** – plným zapojením pracovníkov všetkých úrovní využiť ich schopnosti na dosahovanie čo najvyššej kvality produktov.
- 4) **Procesný prístup** – za účelom účinnejšieho dosiahnutia požadovaného výsledku „riadiť“ súvisiace zdroje a činnosti ako proces.
- 5) **Systémový prístup k manažérstvu** – identifikovanie, porozumenie a riadenie systému vzájomne súvisiacich procesov zameraných na daný cieľ.
- 6) **Trvalé zlepšovanie** – zaviesť neustále zlepšovanie ako trvalý cieľ, ktorý by sa mal prejavovať na zvyšovaní celkovej výkonnosti organizácie.
- 7) **Rozhodovanie na základe faktov** – za účelom zefektívnenia založiť rozhodovanie na logickej analýze údajov a informácií.
- 8) **Vzájomne výhodné vzťahy s dodávateľmi** – za účelom zlepšenia schopnosti organizácie a jej dodávateľov zaviesť vzájomne výhodné vzťahy, snažiť sa o dosiahnutie vzájomnej prospešnosti – partnerstva.

Prvá a posledná zásada, tzv. obvodové zásady, determinujú účinnosť a účelnosť vnútorných šiestich zásad fungovania podnikov. Bez poznania „pre koho“ a „z čoho“ nemôže podnik zmysluplne pracovať.

Súčasnú QMS fungujú na tzv. **princípe ťahu**, t.j. zákazníci „ťahajú“ podniky za svojimi požiadavkami. V etickej konkurencii nie je prípustný **princíp tlaku**, t.j. že monopolný producent núti zákazníkov odoberať jeho produkty. S tým súvisí aj ďalšia požiadavka, ktorou je zosúladienie všetkých požiadaviek prostredníctvom jednotnej databázy namiesto využívania jednotlivých agendových databáz. Pre pracovníkov sa musí zmeniť prístup k právam a prioritám mať informácie prierezovo a nie iba k tým činnostiam, ktoré vykonávajú.