

Obsah

CHARAKTERISTIKA VŠEOBECNÝCH POJMOV	35
1.1 SLUŽBY	35
1.1.1 Charakteristika služieb	35
1.1.2 Špecifické znaky služieb	36
1.1.3 Osobitosti služieb	37
1.1.4 Klasifikácia služieb	37
1.2 KVALITA	38
1.2.1 Charakteristika pojmu kvalita	38
1.2.2 Ekonomika kvality	39
1.2.3 Kvalita služieb	40
1.2.4 Systém kvality služieb	41
1.3 NORMY	43
1.3.1 Úvod	43
1.3.2 Technická normalizácia	43
1.3.3 Charakteristika ISO noriem	45
1.3.4 Normy radu ISO 9000	46
1.3.5 STN EN ISO 9004-2:1992 – Manažérstvo kvality a prvky systému kvality. 1.časť: Návod na služby	47
1.4 CERTIFIKÁCIA	52
1.4.1 Postup certifikácie	52
1.4.2 Certifikačné systémy	53
1.5 AKREDITÁCIA	54

www.euroekonom.sk

Charakteristika všeobecných pojmov

1.1 Služby

1.1.1 Charakteristika služieb

Nevyhnutnosť produkcie statkov a v rámci nej i produkcia služieb je podmienená nutnosťou uspokojovania potrieb. Úroveň uspokojovania potrieb, ktorých rozsah a štruktúra môže byť u jednotlivcov veľmi rôznorodá, je dôsledkom i predpokladom rozvoja spoločnosti.

Služby tvoria nedeliteľnú súčasť ľudskej existencie. Predstavujú určitú časť statkov, ktoré ľudia musia spotrebovať, aby zabezpečili svoju existenciu a vytvorili podmienky pre svoj ďalší rozvoj. Služby preto vznikajú už v raných štádiách vývoja ľudskej spoločnosti, ako špecifické prostriedky uspokojovania ľudských potrieb.

Ich väčší rozsah a neskôr intenzívny rozvoj je však podmienený až vyšším stupňom produkcie hmotných statkov, zabezpečením vysokého stupňa ich spotreby, ktoré sú charakteristickejšie pre rozvinutejšie spoločnosti.

„Čím je spoločnosť vyspelejšia, tým vyšší je stupeň uspokojovania hmotnými statkami, a preto sa jej záujem presúva vo väčšej miere na oblasť služieb“¹. Táto zákonitosť je podmienená hierarchizáciou v uspokojovaní potrieb. Už Abrahám Maslow dokázal, že človek uspokojuje svoje potreby v určitom poradí podľa naliehavosti.

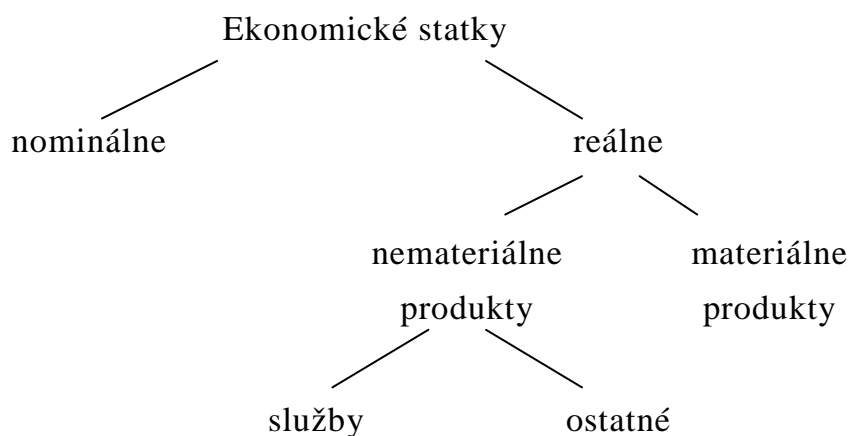
Kým základné potreby sa uspokojujú predovšetkým hmotnými statkami, služby participujú najmä na uspokojovaní vyšších, druhotných a luxusných potrieb.

Aby človek mohol existovať, musí produkovať predovšetkým prostriedky uspokojovania svojich potrieb, statky, ktoré jeho existenciu zabezpečujú. Statky môžeme rozdeliť na ekonomické a voľné. Voľné statky sú dostupné voľne v prírode a človek ich môže využívať bez ďalšej úpravy (voda, vzduch, slnečná energia).

Ekonomické statky sú statky vytvorené v pracovnom procese ľudskou prácou za súčinnosti ostatných produkčných faktorov. Delíme ich na hmotné a nehmotné statky – služby (Obr.1).

¹ KOLEKTÍV.: Všeobecná ekonomická teória. Bratislava, Elita 1990. s. 25.

Obr.1 Grafické vyjadrenie služieb



Prameň: NEMEC, J., VAŇOVÁ, A.: Marketing v službách. Banská Bystrica. PS JAK 1994. s. 4.

Služby majú nehmotnú podobu. Výsledkom poskytnutia služby je užitočný efekt. Užitočným efektom rozumieme výsledok, úžitok, vyjadrený v nehmotnej podobe (vzdelanie, zdravie, estetický zážitok, ...).

Službu môžeme definovať ako „činnosť, alebo úžitok, ktorý môže poskytnúť jedna strana druhej, a ktoré sú v podstate nemateriálnej povahy a ich výsledkom nie je nadobudanie vlastníctva. Poskytovanie služieb môže, ale nemusí byť späté s fyzickým produktom.“²

1.1.2 Špecifické znaky služieb

Služby majú tieto špecifické znaky:³

- nemateriálny charakter služieb – službu nemožno uchopiť ani skladovať. Pre službu vo všeobecnosti platí, že posledná fáza pracovného procesu nemá materiálny charakter, ale je činnosťou. Výsledkom pracovného procesu nie je nový materiálny statok, ale zmena objektu na ktorý služba pôsobí, pričom táto sa niekedy môže prejaviť až po určitom časovom odstupe (napr. vzdelávacie služby).
- variabilita služieb – charakter služby, jej kvalita, priebeh jej produkcie a spotreby má v zásade jedinečný charakter, pretože je úzko prepojená ako na momentálny stav službového potenciálu (interná podmienenosť variability), tak aj objektu poskytujúcemu službu (externá podmienenosť

² KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: Marketing. Bratislava, SNP 1992. s. 407.

³ NEMEC, J., VAŇOVÁ, A.: Marketing v službách. 1. vyd. Banská Bystrica, PS JAK 1994. s. 8.

kvality). Odborná prednáška pre študentov denného a poddiplomového štúdia z tej istej problematiky môže byť podstatne rozličná.

- c) neopakovateľnosť/relatívna opakovateľnosť – konštatovanie „nikdy nevstúpiš do tej istej rieky“ platí pre služby takmer v plnom rozsahu. Spotrebiteľ môže tú istú službu poskytnúť ďalším – svojim zákazníkom, ale už sa nejedná o identickú službu.
- d) časť služieb má charakter kolektívnych a zmiešaných statkov – vo sfére služieb sa nachádzajú druhy služieb s takými špecifickými ekonomickými vlastnosťami, ktoré si vyžadujú rôzne formy štátnych intervencií mikroekonomického charakteru. Jedná sa o čisté a zmiešané kolektívne statky. Čisté kolektívne statky, v dôsledku zlyhania mechanizmu trhovej tvorby ceny, vyžadujú realizáciu štátnych intervencií predovšetkým vo forme priamej štátnej produkcie, alebo štátneho financovania spotreby týchto služieb. Produkcia zmiešaných kolektívnych statkov sa realizuje polotrhovými alebo netrhovými formami (štátne intervencie).

1.1.3 Osobitosti služieb

- Služby sú produkty práce,
- služby sú ekonomické statky,
- služby svoju užitočnosť prejavujú prostredníctvom užitočného efektu, ktorý je výsledkom poskytnutia služby,
- služby participujú najmä na finálnej spotrebe,
- poskytnutie služby sa nedá spravidla časovo ani priestorovo oddeliť, tj. služby sa zvyčajne spotrebovávajú v tom čase a mieste, kde sa produkujú, čo vyplýva z ich nemateriálnej povahy,
- pri poskytovaní služby je potrebná živá i spredmetnená práca, výsledky tejto práce sa pri poskytovaní spotrebovávajú,
- služby sú jednou z dôležitých zložiek životnej úrovne, zasahujú do všetkých oblastí spoločenského života, stávajú sa jeho neodmysliteľnou súčasťou ako, prvok celkovej kvality života.

1.1.4 Klasifikácia služieb

Pod klasifikáciou rozumieme zatriedenie, začlenenie služieb podľa rôznych kritérií do určitých skupín. Z množstva existujúcich klasifikácií môžeme vytvoriť tri základné skupiny, podľa:

- 1) subjektov poskytujúcich služby,
- 2) objektov poskytovania služby,
- 3) predmetu poskytovania služby.

V rámci národohospodárskeho poňatia služieb autori najčastejšie vychádzajú z trojsektorového členenia spoločensko-ekonomických činností,

a tým i národného hospodárstva. Toto členenie existuje na medzinárodných i národných úrovniach. Sektorom služieb je tretí sektor.

Na Slovensku sa používa trojsektorová odvetvová klasifikácia ekonomických činností – OKEČ platná od 1.1.1992.

1.2 Kvalita

1.2.1 Charakteristika pojmu kvalita

Kvalita je súbor takých vlastností výrobku alebo služby, ktoré umožňujú, aby boli výrobkom alebo službou plne uspokojené požiadavky zákazníka.⁴

Kvalita bola v minulosti chápaná len ako zhoda technických parametrov výrobku s predpisom či normou. Dnes už ale nie je zabezpečovanie kvality len následnou kontrolou, ale rozsiahlym súborom preventívnych činností zabraňujúcich vzniku nežiadúceho javu – vady, a to ako v procese výroby, tak aj v riadení.

Vďaka vzrastajúcej integrácii svetového trhu a vytváraní tzv. hyperkonkurencie je kvalita stále viac chápaná ako jedna z troch strategických veličín, ktoré rozhodujú o konkurenčnej schopnosti, a tým i ekonomickej úspešnosti podniku na svetovom trhu. Ďalšími faktormi sú produktivita a flexibilita podniku na požiadavky trhu.

Kvalita sa zmenila na faktor, ktorý stále viac ovplyvňuje súťaživosť firiem na trhoch. Tento faktor vyvoláva priame následky:

- vzbudzuje dôveru zákazníkov, že dodávateľ je spôsobilý pracovať tak, že ručí za kvalitu svojich výrobkov,
- vytvára dôveru vo výrobok podniku, v ktorom funguje správny systém riadenia jeho činnosti, zaručuje ekonomickú efektívnosť,
- postupne vylučuje technické prekážky obchodu, ktoré izolovane vznikajú na jednotlivých odborných útvaroch podniku.

Kvalita v trhovom hospodárstve je predovšetkým ekonomickou kategóriou a ako taká sa musí riadiť, musí mať svoju vecnú a obsahovú stránku. Je nevyhnutné, aby zodpovedala stratégii firmy a pri riadení sa uplatňovali také nástroje, ktoré korešpondujú s ekonomikou kvality a premietajú sa do oblasti ako je kalkulácia nákladov na kvalitu, sledovanie efektívnosti kvality, prepočet efektívnosti zabezpečovania a zvyšovania kvality výrobkov a služieb.⁵

⁴ RYŠÁNEK, P.: Jakost je strategická veličina. Ekonom, 1997, č.37, s. 30.

⁵ KOLLÁR, V., ROMAN, E., IROVÁ, A.: Riadenie akosti. Bratislava, Edičné stredisko EU 1993. s. 42.

1.2.2 *Ekonomika kvality*

Úspešná priemyselná a obchodná činnosť vyžaduje finančné plánovanie a riadenie. Je teda žiadúce, aby aj nevyhovujúca kvalita bola vyjadrená vo finančných jednotkách.

Náklady spojené s kvalitou sa vždy viažu na skutočnú i potenciálnu nekvalitu. To znamená, že výdavky na odstránenie nekvality a prevenciu môžeme označiť ako náklady na kvalitu.

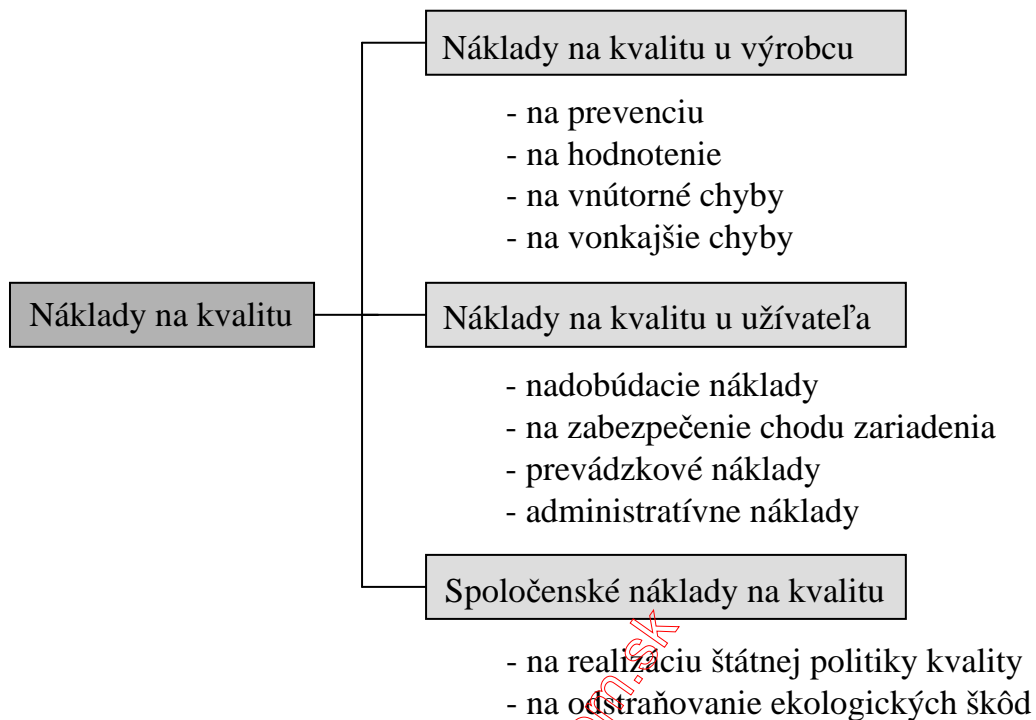
Slovník Európskej organizácie pre kvalitu definuje náklady na kvalitu ako *výdavky vynaložené výrobou, používateľom a spoločnosťou, ktoré sú spojené s kvalitou výrobku alebo služby*.⁶ Táto definícia ráta nielen s nákladmi výrobcu, ale aj s nákladmi v používateľskej sfére a spoločenskými nákladmi na životné prostredie.

Pri hodnotení kvality výrobkov z ekonomického hľadiska nemožno posudzovať len úzko ekonomickú stránku jednotlivých vlastností výrobku. Hodnotiť výrobky podľa ekonomických aspektov treba zo širšieho spoločenského hľadiska. Všímať si možno aj dosah používania výrobkov na zníženie ich spotreby a z toho vyplývajúcu možnosť prípadných úspor investícií na nové výrobné kapacity.

Do ekonomických otázok riadenia kvality patrí tvorba ukazovateľov kvality výroby a výrobkov, štruktúra nákladov na kvalitu a otázky vzťahu stimulácie kvality a úlohy cien.

⁶ Tamtiež. s. 77.

Náklady na kvalitu môžeme rozdeliť nasledovne (Obr.2).⁷



1.2.3 Kvalita služieb

Najdôležitejší rozdiel medzi spotrebnými tovarmi a službami je vo fyzickom vlastníctve statku. Služby charakterizuje vysoký stupeň nemateriálnej povahy. Z toho vyplýva aj problém merania kvality a zabezpečovania kvality ponuky služieb, Služby nemôžu byť videné, cítené, nemôžeme ich odmerať, alebo sa ich dotknúť.

Kvalita služieb je schopnosť ponuky vytvoriť vlastnosť požadovaného výkonu (spoluúčasťou zákazníka) na základe očakávaní zákazníka a to na určitej požadovanej úrovni.⁸

5 základných atribútov, na ktorých sa dá kvalita posudzovať:

- 1) kvalita očami zákazníka,
- 2) dôveryhodnosť,
- 3) rýchlosť dodania,
- 4) zdvorilosť,
- 5) cena.

⁷ KOLEKTÍV: Riadenie kvality vo firme. 1. diel. Žilina, MASM 1995. s. 63-66.

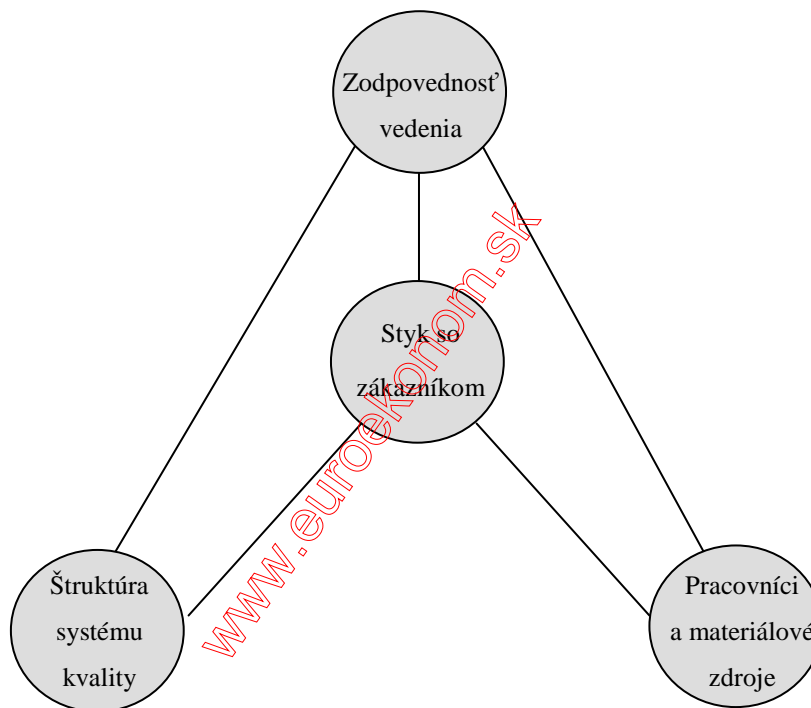
⁸ MAFFERT, H.: Dienstleistungsmarketing. 2. vyd. Wiesbaden, Gabler Verlag 1997. s. 201.

1.2.4 Systém kvality služieb

Systém kvality predstavuje organizačná štruktúra, postupy, procesy a zdroje potrebné na uplatnenie manažmentu kvality.

Zákazník je ohniskom troch kľúčových hľadísk systému kvality. Spokojnosť zákazníka môže byť zaistená len vtedy, ak existuje súlad vzájomného pôsobenia medzi zodpovednosťou vedenia, pracovníkmi, materiálovými zdrojmi a štruktúrou systému kvality.

Obr. 3 Systém kvality služieb



Prameň: STN EN ISO 9004-2. Manažerstvo kvality a prvky systému kvality. Návod na služby. 1992.

Zodpovednosť vedenia

Vrcholové vedenie je zodpovedné za vytvorenie politiky kvality služieb a spokojnosti zákazníka. Úspešné zavedenie tejto politiky závisí na zodpovednosti vedenia za vývoj systému kvality a jeho efektívnej činnosti.

Prvotné zámery politiky kvality – spokojnosť zákazníka, neustále zdokonaľovanie služieb, požiadavky spoločnosti a životného prostredia, účinnosť pri zaisťovaní služby – vrcholové vedenie premieta do tohoto súboru činností a cieľov:

- 1) jasná definícia potrieb zákazníka s vhodnými ukazovateľmi kvality,
- 2) preventívne opatrenia a riadenie činnosti za účelom predchádzania nespokojnosti zákazníka,
- 3) optimalizácia nákladov na kvalitu pre požadované prevedenie a úroveň služieb,
- 4) vytvorenie zodpovednosti všetkých pracovníkov za kvalitu vo vnútri organizácie poskytujúcej služby,
- 5) predchádzanie nepriaznivým účinkom organizácie poskytujúcej služby na spoločnosť a životné prostredie.

Vedenie má zaistiť, aby politika kvality bola vyhlásená, pochopená, uplatnená a udržiavaná.

Pracovníci a materiálové zdroje

Pracovníci

Najdôležitejším zdrojom v organizácii poskytujúcej služby sú jednotliví zainteresovaní pracovníci, pretože správanie a jednanie jednotlivcov priamo ovplyvňuje kvalitu služby.

Motivácia pracovníkov je prvok, ktorý vo významnej miere ovplyvňuje činnosť pracovníkov. Preto je dôležité, aby bolo vytvorené dobré pracovné prostredie, ktoré podporuje rozvoj jednotlivcov a pevné pracovné vzťahy.

Treba dbať na to, aby pracovníci boli zainteresovaní na kvalite služieb poskytovaných zákazníkom a mali možnosť ju ovplyvňovať. Podporovať úsilie o zvyšovanie kvality služieb formou odmen a uznaní.

Materiálové zdroje

Materiálové zdroje požadované pre proces poskytovania služieb môžu zahrňovať:

- prevádzkové zariadenie a sklady,
- prevádzkové potreby, napr. ubytovanie, doprava, informačné procesy,
- technické prostriedky pre posudzovanie kvality, prístroje a počítačový software,
- prevádzkovú a technickú dokumentáciu.

Štruktúra systému kvality

Organizácia poskytujúca služby má vytvoriť, zdokumentovať, zaviesť a udržiavať systém kvality ako prostriedok, pomocou ktorého sa dosiahne stanovená koncepcia a ciele kvality.

Styk so zákazníkmi

Rozhodujúce z hľadiska kvality služieb z pohľadu zákazníka je vzájomná komunikácia medzi zákazníkom a pracovníkmi organizácie. Pracovníci, ktorí sú v priamom styku so zákazníkom, sú dôležitým zdrojom informácií pre proces zlepšovania kvality.

Efektívna komunikácia so zákazníkmi zahŕňa:

- popisovanie služby, jej rozsahu, dostupnosti a včasnosti,
- určenie nákladov na službu,
- vysvetľovanie vzájomného vzťahu medzi službou, jej poskytovaním a nákladmi,
- zabezpečenie, aby si zákazníci uvedomili svoj podiel na kvalite služby,
- stanovenie vzájomných vzťahov medzi ponúkanou službou a skutočnými potrebami zákazníka.

1.3 Normy

1.3.1 Úvod

Podstatné meno norma znamená čosi, čo zodpovedá danému predpisu, vzoru, smernici či poriadku. Výraz norma môžeme tiež chápať ako všeobecné pravidlo, ktoré stanovuje „čo má byť“. Hovoríme potom o normách rôzneho druhu, napr. o normách právnych, spoločenských, etických a pod. Všetky tieto normy stanovujú, čo je žiadúce, čo sa prikazuje alebo odporúča, čo je správne, čo má byť.

1.3.2 Technická normalizácia

Technická normalizácia je tvorivá činnosť, ktorou sa pre opakujúce technické úlohy zabezpečuje, určuje a uplatňuje najvýhodnejšie riešenie, najmä z hľadiska hospodárnosti, kvality a bezpečnosti.⁹ Technická normalizácia vo svojej činnosti využíva ako základné metódy: unifikáciu, typizáciu, simplifikáciu, špecifikáciu a stavebnicový princíp.

⁹ LEŠČIŠIN, M., MACKO, J. : Manažment kvality. 1. vyd. Bratislava, Rektorát EU 1992. s. 96.

Technická normalizácia sa v kontexte kvality výrobkov chápe ako základný nástroj zabezpečovania vysokej kvality výrobkov a plní rozhodujúce úlohy v predvýrobnej, výrobnjej a povýrobnej etape reprodukčného procesu. Tieto úlohy zabezpečuje prostredníctvom technických noriem. Technické normy sú výsledkom zisťovania najvýhodnejšieho riešenia opakujúcej sa úlohy, spracovaným, prejednaným, schváleným a vyhláseným podľa zákona o slovenských technických normách.

Technické normy sa členia podľa rôznych hľadísk. U nás sa najčastejšie členia normy podľa obsahu, podľa úrovne riadenia a podľa internacionalizácie.

Podľa obsahu sa technické normy členia na:¹⁰

- a) predmetové normy upravujúce zvlášť suroviny, materiály, polotovary, konštrukčné prvky, rozmery, kvalitu, vyhotovenie a pod., ich predmetom sú vždy konkrétne výrobky,
- b) normy činnosti upravujúce opakujúce sa činnosti, najmä zaobchádzanie s výrobkami a surovinami, ich skúšanie, balenie, dopravu, údržbu a obsluhu a všetky druhy technických prác a technologických postupov,
- c) všeobecné normy upravujúce všeobecné technické veci, ako sú názvy, pojmy, veličiny, jednotky, výkresy, triedenie a pod.

Z hľadiska úrovne riadenia, tj. podľa toho, ktorý orgán normy prejednáva, schvaľuje a vyhlasuje rozlišujeme tieto stupne technických noriem:¹¹

- a) normy štátne,
- b) normy podnikové.

Z hľadiska internacionalizácie sa technické normy členia na:¹²

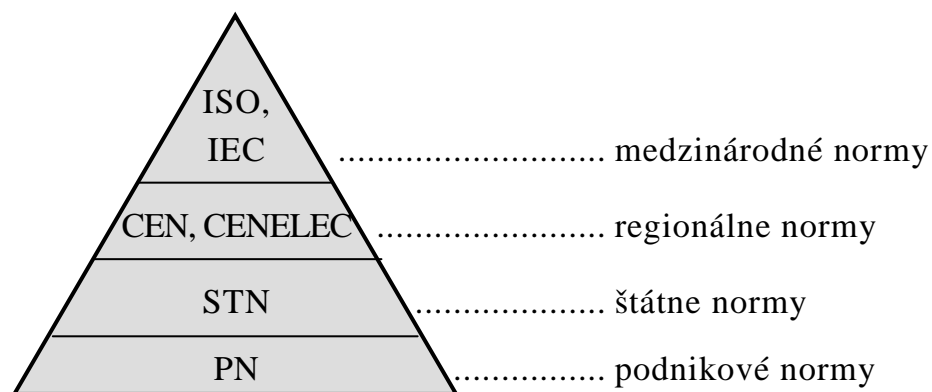
- a) normy celosvetové, či medzinárodné (ISO, IEC a pod.),
- b) normy regionálne (CEN, CENELEC),
- c) normy národné (normy jednotlivých štátov DIN, STN a pod.).

¹⁰ LEŠČIŠIN, M., MACKO, J. : Manažment kvality. 1. vyd. Bratislava, Rektorát EU 1992. s. 102-103.

¹¹ Tamtiež. s. 103.

¹² Tamtiež. s. 105-106.

Obr.4 Hierarchia normalizácie



ISO – Medzinárodná organizácia pre normalizáciu

IEC – Medzinárodná elektrotechnická komisia

CEN – Komitét pre európsku normalizáciu

CENELEC – Komitét pre elektrotechnickú normalizáciu v Európe

STN – Slovenské technické normy

PN – Podnikové normy

Medzinárodné technické normy sú technické normy, ktoré vydáva celosvetová alebo regionálna organizácia, prípadne norma všeobecne uznávaná v medzinárodnom obchode. Tvorba medzinárodných noriem sa v súčasnosti uskutočňuje v dvoch svetových normalizačných organizáciách. V oblasti elektrotechniky je to International Electrotechnical Commission (IEC) (Medzinárodná normalizačná komisia) a v ostatných oblastiach je to International Organization of Standardization (ISO) (Medzinárodná normalizačná organizácia).¹³

1.3.3 Charakteristika ISO noriem

Organizácie dodávajú výrobky s úmyslom spĺňať očakávania a požiadavky zákazníkov. Narastajúca celosvetová konkurencia viedla vzhľadom na kvalitu stále k vyšším očakávaniam zákazníka. Aby organizácie boli schopné konkurencie, a by si uchovali dobré hospodárske výsledky, musia používať stále efektívnejšie a účinnejšie systémy. Takéto systémy by mali viesť k nepretržitému zlepšovaniu kvality a k zvyšujúcej sa spokojnosti zákazníkov a iných záujmových partnerov organizácií.

¹³ LEŠČIŠIN, M., MACKO, J. : Manažment kvality. 1. vyd. Bratislava, Rektorát EU 1992. s. 106.

ISO (Medzinárodná organizácia pre normalizáciu) je celosvetovou federáciou národných normalizačných organizácií. V roku 1979 bola v rámci ISO vytvorená pracovná skupina ISO/TC 176. Cieľom tejto skupiny bolo vypracovať jednotnú, odvetvovo a produktovo nezávislú normovú radu s požiadavkami a odporúčaniami pre systémy riadenia kvality. V roku 1987 vydáva ISO medzinárodné normy radu ISO 9000, ktoré majú slúžiť ako podklad pre budovanie interných systémov zabezpečovania kvality v podnikoch. Úzko nadväzujú na názvoslovnú normu ISO 8402 (Manažérstvo kvality - Slovník).

Normy radu ISO 9000 sú nezávislé na určitom obore priemyslu, alebo odvetví hospodárstva. Popisujú prvky, ktoré by systémy zabezpečovania kvality mali obsahovať, ale nestanovuje spôsoby, akým organizácia prvky uplatňuje. Bezpochyby prispeli k zlepšeniu poriadku, sprehľadneniu činností, vyjasneniu vzťahov a zodpovednosti v podnikoch. Ich zavedenie vytvorilo jednotnú minimálnu úroveň kvality a dalo určité záruky zákazníkom, odberateľom a ostatným partnerským subjektom.

1.3.4 Normy radu ISO 9000

ISO 9000 – Normy riadenia a zabezpečovania kvality; Zásady ich voľby a použitia – plní funkciu kmeňovej normy.

Účelom tejto normy je vymedziť rozdiely a vzájomný súvis základných pojmov a poskytnúť návod na voľbu a použitie príslušných noriem ISO pre systém riadenia kvality, ktorý možno použiť na vnútro podnikové riadenie kvality (ISO 9001 až ISO 9003).

ISO 9001 – Model zabezpečovania kvality pri, vo vývoji, vo výrobe, pri zavádzaní do prevádzky a pri obsluhu.

Táto medzinárodná norma rieši problematiku zabezpečovania kvality výrobkov počas celého života výrobku, teda aj jeho dizajnu, vývoja, výroby a zavádzania do prevádzky.

ISO 9002 - Model zabezpečovania kvality vo výrobe, pri zavádzaní do prevádzky a pri obsluhu.

Norma sa vzťahuje len na výrobu, na zavádzanie výrobku do prevádzky, na prevenciu chýb a zavedenie prostriedkov na zabránenie ich opätovnému vzniku.

ISO 9003 - Model zabezpečovania kvality pri výstupnej kontrole a skúške.

Norma určuje požiadavky na systém zabezpečovania kvality, ktorý sa používa vtedy, ak dvojstranná zmluva vyžaduje doložiť dodávateľskú schopnosť zisťovať a kontrolovať každú nezhodu výrobku pri výstupnej kontrole a skúšaní.

ISO 9004 – Manažérstvo kvality a prvky systému kvality.

Je to rozsiahla norma, obsahuje úvod a 20 kapitol, ktorá predstavuje úplnú smernicu systému riadenia kvality a je to teda základný dokument pre vedenie organizácie, ktorá zavádza moderný systém riadenia kvality.

Druhou časťou (zo štyroch) tejto normy je norma ISO 9004-2 – Návod na služby, ktorá sa zaoberá problematikou služieb.

1.3.5 STN EN ISO 9004-2:1992 – Manažérstvo kvality a prvky systému kvality. 1.časť: Návod na služby

1.3.5.1 Úvod

Spokojnosť zákazníka a kvalita sú dôležitými hľadiskami, ktoré získavajú stále väčšiu celosvetovú pozornosť. Táto časť normy ISO 9004 dáva odpoveď na tento nový pohľad a snaží sa podnietiť organizácie a podniky k efektívnejšiemu riadeniu hľadísk kvality v oblasti činnosti služieb.

Úspešná aplikácia riadenia kvality na oblasť služieb poskytuje značné možnosti pre:

- zlepšené poskytovanie služieb a spokojnosti zákazníka,
- zvýšenie produktivity, efektívnosti a zníženia nákladov a
- lepšie uplatnenie na trhu.

ISO 9004-2 poskytuje návod na vytváranie a zavádzanie systému kvality v organizácii. Poskytuje vyčerpávajúci prehľad systému kvality obzvlášť pre služby.

Môže sa používať v súvislosti s vytváraním systému kvality pre novo ponúkané alebo modifikované služby. Môže sa tiež použiť priamo pri zavádzaní systému kvality pre už existujúce služby. Systému kvality zahrňuje všetky procesy potrebné pre zaisťovanie efektívnej služby, od marketingu až po poskytnutie služby samotnej. Zahrňuje tiež analýzu služby poskytovanej zákazníkom.

Príklady použitia tejto normy:¹⁴

- služby v pohostinstve,
- doprava a spoje,
- zdravotnícke služby,
- údržba,
- verejnoprospešné služby,
- obchodné služby,
- finančné služby,
- odborné služby,
- administratívne služby,
- technické služby,
- zásobovanie,
- vedecké služby,

1.3.5.2 Znak služby a znak poskytovania služby

Požiadavky na službu vyžadujú jasné definovanie znakov, ktoré sa dajú stanoviť a ktoré podliehajú subjektívnemu hodnoteniu zákazníka. Taktiež musia byť definované znaky poskytovania služby, ktoré sa nemusia dať zistiť zákazníkom, ale majú priamy vplyv na priebeh poskytovania služby. Oba tieto znaky musia byť zo strany organizácie vyhodnotiteľné.

Znak služby alebo znak poskytovania služby môže byť kvantitatívny (merateľný) alebo kvalitatívny (porovnateľný) v závislosti na spôsobe hodnotenia a na tom, či hodnotí zákazník alebo organizácia.

Znaky služieb, ktoré môžu byť špecifikované v dokumentácii, zahŕňajú:¹⁵

- technické vybavenie, kapacitné možnosti, počet pracovníkov a množstvo materiálu,
- dobu čakania, dodáciu lehotu a dobu poskytovania služby,
- hygienu, bezpečnosť, bezporuchovosť a ochranu,
- citlivosť, prístup, zdvorilosť, pohodlie, estetickosť prostredia, spoľahlivosť, presnosť, oprávnenosť, kompetentnosť, stav techniky, dôveryhodnosť a efektívna komunikácia.

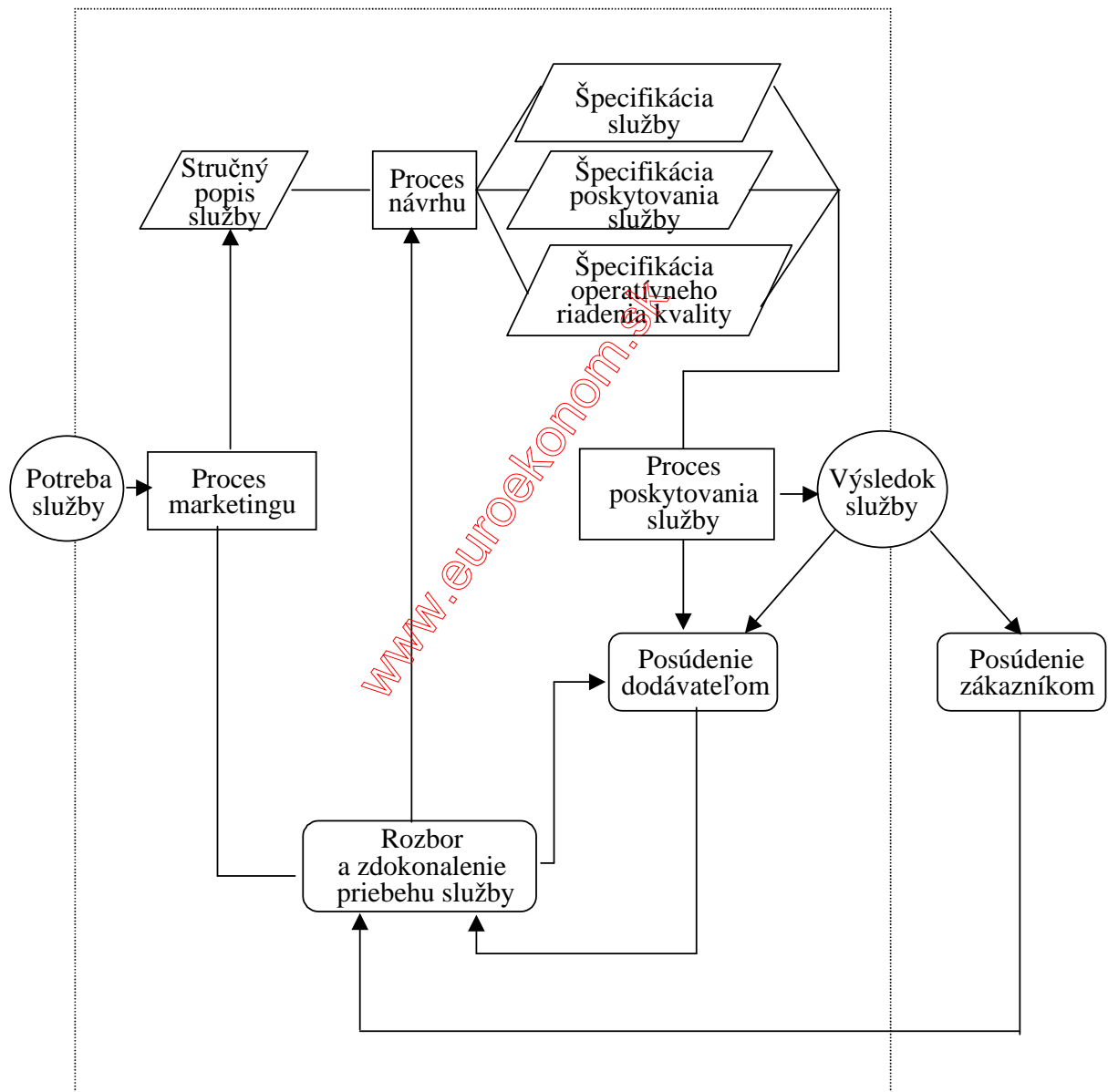
¹⁴ STN EN ISO 9004-2. Manažérstvo kvality a prvky systému kvality. Návod na služby. 1992.

¹⁵ Tamtiež.

1.3.5.3 Špirála kvality služieb

Postupy systému kvality sa majú vytvoriť tak, aby boli špecifikované požiadavky činností všetkých procesov služieb, vrátane troch hlavných obslužných procesov (marketing, návrh a poskytovanie služby. Tieto procesy a jednotlivé činnosti znázorňuje špirála kvality služieb (Obr.5).

Obr.5 Špirála kvality služieb



Prameň: STN EN ISO 9004-2. Manažérstvo kvality a prvky systému kvality. Návod na služby. 1992.

Stručný popis služby

Po rozhodnutí o ponúkaní služby, majú byť výsledky prieskumu trhu, rozboru a dohodnuté záväzky dodávateľov zahrnuté do stručného popisu služby. Tento popis definuje potreby zákazníkov a príslušné schopnosti organizácie poskytujúcej služby, ako je súbor požiadaviek a inštrukcií, ktoré tvoria základ návrhu služby.

Proces návrhu

Proces návrhu služby vychádza zo zdokumentovaného stručného popisu služby, ktorý ďalej vedie k špecifikácii tak služby, ako aj jej poskytovania a operatívneho riadenia kvality. Návrh špecifikácie služby, špecifikácie poskytovania služby a špecifikácie operatívneho riadenia kvality sú navzájom závislé a ovplyvňujúce sa činnosti počas celého procesu návrhu. Na zaznamenanie všetkých činností, vzťahov a vzájomných súvislostí je vhodné použiť vývojové diagramy.

Špecifikácia služby definuje službu, ktorá sa má poskytovať, špecifikácia poskytovania služby definuje prostriedky a metódy používané pri poskytovaní služby. Špecifikácia operatívneho riadenia kvality definuje postupy pre hodnotenie a operatívne riadenie znakov služby a znakov poskytovania služby.

Vedenie organizácie má za úlohu prideliť zodpovednosť za návrh služby a uistiť sa, že všetci pracovníci podieľajúci sa na návrhu, si uvedomujú svoju zodpovednosť za dosahovanie kvality služby. Náprava nedostatkov počas poskytovania služby je oveľa nákladnejšia, ako predchádzanie týmto nedostatkom v tejto etape.

Zodpovednosť za návrh má obsahovať:

- plánovanie, prípravu, potvrdzovanie platnosti, údržbu a operatívne riadenie špecifikácie služby, špecifikáciu poskytovania služby a špecifikáciu operatívneho riadenia kvality,
- špecifikáciu výrobkov a služieb, ktoré majú byť obstarané pre proces poskytovania služby,
- preskúmanie návrhu v každej fáze návrhu služby,
- potvrdzovanie, že proces služby po zavedení spĺňa požiadavky stručného popisu služby,
- aktualizovanie špecifikácie služby, špecifikácie poskytovania služby a špecifikácie operatívneho riadenia kvality ako odzvu na spätnú väzbu, alebo iné vonkajšie podnety, pokiaľ je to nutné.

Špecifikácia služby

Oblasť špecifikácie služby má za úlohu definovať úplnú a presnú formuláciu služby, ktorá má byť poskytnutá, vrátane:

- jasného popisu znakov služieb podliehajúcich subjektívnemu hodnoteniu zákazníka a

- kritériá akceptovania každého znaku služby.

Špecifikácia poskytovania služby

Špecifikácia poskytovania služby má obsahovať zvyčajné postupy popisujúce používané prostriedky a metódy, jasný popis znakov, ktoré priamo ovplyvňujú výkon služby, požiadavky na zdroje upresňujúce presný typ a množstvo zariadenia a vybavenia potrebného pre splnenie špecifikácie služby, požadovaný počet pracovníkov a ich schopnosti.

Pri navrhovaní procesu poskytovania služby je výhodné rozdeliť proces na jednotlivé pracovné fázy, z ktorých každá je podložená postupmi popisujúce činnosti v danej fáze. Pracovnými fázami služieb sú napr.:

- prijímanie zákazky,
- obsluha,
- vystavenie účtu a inkasovanie platby za služby,
- poskytovanie informácií o službách ponúkaných zákazníkom atď.

Z hľadiska poskytovania služby zohráva významnú úlohu kvalita v zásobovaní. Nakupované výrobky a služby môžu byť kritické z hľadiska kvality, nákladov, efektívnosti a bezpečnosti služieb ponúkaných organizáciou. Obstarávanie výrobkov a služieb sa má operatívne riadiť a overovať. Doporučuje sa, aby pri obstarávaní, pokiaľ je to vhodné, boli použité normy ISO 9001, ISO 9002 a ISO 9003.

Organizácia má identifikovať a zaznamenať každý výrobok alebo službu, ktorá je súčasťou poskytovanej služby, vrátane osobnej zodpovednosti za overovanie a za iné činnosti počas celého poskytovania služby, aby bola zaistená nadväznosť a zodpovednosť v prípadoch nezhody a sťažností zákazníka.

Špecifikácia operatívneho riadenia kvality

Operatívne riadenia kvality má byť súčasťou procesov služby – marketingu, navrhovania a poskytovania služby. Špecifikácia vytvorená pre operatívne riadenia kvality má umožniť efektívne riadenie všetkých procesov služby, aby sa zaistilo, že služba bude neustále vyhovovať.

Návrh operatívneho riadenia kvality zahrňuje:

- identifikovanie kľúčových činností v každom procese,
- analyzovanie kľúčových činností pre voľbu tých znakov, ktorých meranie a operatívne riadenie zaisťujú kvalitu služby,
- stanovenie metód hodnotenia zvolených znakov.

Aplikáciu zásad operatívneho riadenia kvality na proces poskytovania služby môžeme znázorniť na príklade reštauračných služieb:

- a) Kľúčovou činnosťou je príprava jedla a jej vplyv na včasnosť poskytovaného jedla zákazníkovi.
- b) Znakom činnosti vyžadujúci meranie, bude doba potrebná na prípravu jednotlivých zložiek jedla.
- c) Metódou na hodnotenie tohoto znaku bude výberová kontrola doby potrebnej na prípravu a poskytnutie jedla.
- d) Efektívnym rozmiestnením personálu a materiálu sa zaistí, aby znaky služby z hľadiska včasnosti boli udržiavané v stanovených medziach.

1.4 Certifikácia

Certifikácia je preverovanie a následné prehlásenie nezávislej tretej strany o tom, že výrobok alebo proces vyhovuje špecifikovaným požiadavkám, a že je možné očakávať, že sa nimi bude certifikovaná organizácia riadiť¹⁶. Najbežnejšie typy sú výrobková a systémová certifikácia. Ďalej sa budeme zaoberať systémovou certifikáciou podľa noriem ISO 9000.

Na otázku prečo sa usilovať o certifikáciu existujú dve základné odpovede. Pretože je to výhodné a pretože je to nutné. Zákazníci certifikáciu vyžadujú, je to lákavý marketingový nástroj a v neposlednom rade, je to v záujme organizácie. Výhody certifikácie sú v malých a stredných podnikoch najmä tieto:

- dobrý základ pre ďalšie zvyšovanie kvality,
- zvýšená zainteresovanosť zamestnancov,
- zlepšenie vnútornej organizácie,
- pozitívny imidž podniku,
- zníženie nákladov.

Celkové náklady na certifikáciu sú určené veľkosťou organizácie, zložitosťou jednotlivých procesov a organizačnej štruktúry a východným stavom podniku. Presnú čiastku nie je možné špecifikovať.

1.4.1 Postup certifikácie

- 1) Rozhodnutie manažmentu spoločnosti o budovaní systému riadenia kvality.

¹⁶ HNÁTEK, J.: Certifikace není strašidlo. Ekonom, 1997, č.38, s. 36.

- 2) Analýza súčasného stavu systému riadenia kvality v spoločnosti.
- 3) Dokumentovanie systému kvality, ktorý zahŕňa:
 - tvorbu dokumentácie druhej a tretej vrstvy systému riadenia kvality,
 - tvorbu Príručky kvality.
- 4) Vykonávanie interných auditov, ktoré pozostávajú z týchto procesov:
 - plánovanie interných auditov,
 - realizácia interných auditov,
 - stanovenie nápravných opatrení,
 - sledovanie účinnosti nápravných opatrení.
- 5) Vyhlásenie manažmentu spoločnosti o zdokumentovaní systému riadenia kvality.
- 6) Predcertifikačný audit, ktorý vykonáva certifikačná firma, alebo externá konzultačná spoločnosť.
- 7) Certifikačné hodnotenie, ktoré vykonáva certifikačná firma a pozostáva z nasledujúcich krokov:
 - analýza dokumentácie systému riadenia kvality a jej posúdenie, či je v súlade s príslušnou normou,
 - samotná kontrola auditorov certifikačnej firmy v spoločnosti, či popis jednotlivých procesov zodpovedá praxi, či sú tieto postupy v súlade s normou a či príslušní pracovníci ovládajú a aplikujú systém kvality.
 - návrh na vydanie, resp. zamietnutie vydania certifikátu systému riadenia kvality.
- 8) V prípade vydania certifikátu pravidelné preverovanie systému riadenia kvality certifikačnou firmou.

1.4.2 Certifikačné systémy

Certifikačný systém je systém s vlastnými pravidlami, postupmi a riadením, ktorý uskutočňuje certifikáciu zhody. Z hľadiska rozsahu môžeme deliť certifikačné systémy na:¹⁷

- 1) medzinárodné certifikačné systémy,
- 2) regionálne certifikačné systémy,
- 3) národné certifikačné systémy.

¹⁷ KOLLÁR, V., ROMAN, E., IROVÁ, A.: Riadenie akosti. Bratislava, Edičné stredisko EU 1993. s. 157.

Certifikačný systém musí byť objektívny a spoľahlivý a rovnako prijateľný pre všetkých zúčastnených. To znamená, že pri certifikácii nemožno stanovovať a používať pravidlá, ktoré by mohli viesť k diskriminácii jednotlivých členov systému. Na druhej strane musí systém spĺňať aj podmienku neustrannosti.

1.5 Akreditácia

Akreditáciu vykonáva akreditujúci orgán. Ide pri nej o oficiálne uznanie, že skúšobňa alebo iná organizácia je kompetentná na vykonávanie špecifických skúšok alebo druhov skúšok.¹⁸ K akreditácii sa skúšobňa prihlasuje u príslušného certifikačného orgánu, ktorý určí kritériá pre akreditáciu. Sú to:¹⁹

- technické kritériá (napr. prístrojová technika, metrologické zabezpečenie a pod.),
- personálne kritériá (napr. profesná štruktúra pracovníkov, ich kvalifikácia, prax, zručnosť a pod.),
- nezávislosť od výrobcu resp. obchodu (organizačná i finančná).

Certifikačný orgán určí komisiu na posúdenie skúšobne prihlásenej k akreditácii. Komisia posúdi skúšobňou predložené dokumenty, prípadne si vyžiada ďalšie a priamo v skúšobni preverí splnenie všetkých kritérií. Po odstránení prípadných nedostatkov vypracuje protokol o preverení skúšobne a vystaví osvedčenie o jej akreditácii.

¹⁸ KOLLÁR, V., ROMAN, E., IROVÁ, A.: Riadenie akosti. Bratislava, Edičné stredisko EU 1993. s. 155.

¹⁹ LEŠČIŠIN, MACKO : Manažment kvality. 1. vyd. Bratislava, Rektorát EU 1992. s. 152.