

## OBSAH

OBSAH .....	3
SKRATKY .....	6
PREDHOVOR .....	8
ÚVOD .....	9
1. CHÁPANIE KVALITY A MANAŽÉRSTVA KVALITY ŠKOLY .....	12
1.1 KVALITA A POJMY SÚVISIACE S MANAŽÉRSTVOM KVALITY A MANŽÉRSTVOM KVALITY ŠKOLY .....	12
1.1.1 Pojmy súvisiace s kvalitou .....	13
1.1.2 Pojmy súvisiace s organizáciou a manažérstvom .....	18
1.1.3 Pojmy súvisiace so vzdelávaním .....	20
1.1.4 Pojmy súvisiace so systémom, manažérstvom kvality a vzdelávaním .....	22
1.1.5 Skúmanie kvality na množstve entít .....	24
1.2 HISTÓRIA MANAŽÉRSTVA KVALITY .....	26
1.2.1 Počiatok starostlivosti o kvalitu v USA .....	27
1.2.2 Japonský úspech .....	28
1.2.3 Totálna kvalita .....	28
1.2.4 Totálne manažérstvo kvality .....	28
1.2.5 Štandardy radu ISO 9000 .....	29
1.2.6 Ceny kvality a modely podnikateľskej excelentnosti .....	30
1.2.7 Integrované manažérske systémy, zoštíhľovanie, zmierňovanie rizík, spoločenská zodpovednosť organizácií .....	31
1.3 HLAVNÍ PREDSTAVITELIA MANAŽÉRSTVA KVALITY A ICH PRÍNOSY .....	33
1.3.1 Walter Edward Deming (1900 – 1993) .....	33
1.3.2 Joseph M. Juran (1904 – 2008) .....	41
1.3.3 Armand V. Feigenbaum (1922) .....	42
1.3.4 Kaoru Ishikawa (1915 – 1989) .....	44

1.3.5 Genichi Taguchi (1924 – 2012).....	44
1.3.6 Shigeo Shingo (1909 – 1990).....	45
2. SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA KVALITY A MANAŽÉRSTVO KVALITY ŠKOLY.....	46
2.1 MODELY SYSTÉMOV MANAŽÉRSTVA KVALITY.....	46
2.1.1 Systém manažérstva kvality podľa ISO 9001:2008 a ISO 9004:2009.....	51
2.1.2 Rozvíjanie manažérstva kvality pomocou filozofie totálneho manažérstva kvality.....	57
2.1.3 Kaizen.....	66
2.1.4 Six Sigma.....	69
2.2 HODNOTENIE KVALITY A SEBAHODNOTENIE ŠKOLY.....	71
2.2.1 Teoretické východiská hodnotenia.....	71
2.2.2 Hodnotenie kvality škôl v Českej republike.....	74
2.2.3 Sebahodnotenie.....	76
2.3 RIADENIE KVALITY PROCESOV ŠKOLY.....	81
2.3.1 Teoretické východiská modelov riadenia.....	82
2.3.2 Procesy a činnosti riadenia kvality školy.....	88
2.3.3 Riadenie kvality v jednotlivých etapách vzdelávania.....	91
3. KVALITA ŠKOLY A JEJ ZLEPŠOVANIE.....	93
3.1 METÓDY POUŽÍVANÉ PRI ZLEPŠOVANÍ KVALITY ŠKOLY.....	94
3.1.1 P-D-C-A cyklus zlepšovania.....	95
3.1.2 S-M-A-R-T ciele.....	98
3.1.3 Metóda pozorovania.....	100
3.1.4 Dotazníková metóda.....	101
3.1.5 Metóda rozhovoru.....	103
3.1.6 Brainstorming.....	104
3.1.7 Benchmarking (porovnanie s najlepším).....	106
3.1.8 SWOT analýza.....	110
3.1.9 Sedem základných nástrojov zlepšovania kvality.....	112

3.1.10 Praktické riešenie problémov pomocou metódy 5 krát „prečo?“ .....	116
3.2 POSTUP PRI ZAVÁDZANÍ SYSTÉMU MANAŽERSTVA KVALITY NA ŠKOLE.....	118
3.2.1 Postup zavádzania systému manažerstva kvality podľa ISO 9001:2008.....	118
3.2.2 Postup uplatňovania EFQM modelu excelentnosti, CAF modelu alebo UBEM.....	119
3.2.3 Postup implementácie KAIZEN .....	120
3.2.4 Postup implementácie Six Sigma.....	121
ZÁVER.....	123
REFERENCIE.....	124