

OBSAH

ÚVOD	9
1. PRINCIPY SYSTÉMŮ MANAGEMENTU JAKOSTI, POJEM MĚŘENÍ V SYSTÉMECH	11
1.1 Principy systémů managementu jakosti	12
1.2 Pojem systémových měření a jejich význam	19
2. POŽADAVKY NA SYSTÉMY MANAGEMENTU JAKOSTI V SOUBORU NOREM ISO 9000:2000	23
2.1 Přehled hlavních požadavků na systémy managementu jakosti podle souboru norem ISO 9000:2000	29
2.2 Analýza požadavků na systémová měření	33
3. POŽADAVKY EFQM MODELU EXCELENCE NA SYSTÉMY MANAGEMENTU	37
3.1 Charakteristika a popis EFQM Modelu Excellence	38
3.2 Analýza požadavků na systémová měření	51
4. MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI A LOAJALITY ZÁKAZNÍKŮ	55
4.1 Pojem spokojenosti a loajality zákazníka	56
4.2 Proč se měřením spokojenosti a loajality zákazníků zabývat?	60
4.3 Metodika měření spokojenosti externích zákazníků	61
4.3.1 Definování, kdo je zákazníkem	61
4.3.2 Definování požadavků zákazníků a znaků jejich spokojenosti	62
4.3.3 Návrh dotazníků pro měření spokojenosti zákazníků	71
4.3.4 Stanovení velikosti výběru (vzorkování zákazníků)	81
4.3.5 Výběr vhodné metody sběru dat	88
4.3.6 Vyhodnocování dat o spokojenosti zákazníků	90
4.3.7 Využití výsledků pro procesy neustálého zlepšování	97
4.4 Měření loajality zákazníků	98
4.5 Analýza hodnoty pro zákazníka	103
5. MĚŘENÍ VÝKONNOSTI KONKURENCE – BENCHMARKING	119
5.1 Pojem a význam benchmarkingu	120
5.2 Metodika benchmarkingu	123
5.2.1 Identifikace objektu benchmarkingu	124

6	MĚŘENÍ V SYSTÉMECH MANAGEMENTU JAKOSTI	
5.2.2	Identifikace partnera pro srovnávání	125
5.2.3	Výběr metody sběru dat	128
5.2.4	Sběr dat	132
5.2.5	Vyhodnocování dat – stanovení mezer ve výkonnosti	133
5.2.6	Definování budoucí úrovně vlastní výkonnosti	136
5.2.7	Komunikace výsledků benchmarkingu	140
5.3	Některá další doporučení pro úspěšnou realizaci benchmarkingu	141
5.4	Etické zásady benchmarkingu	144
6.	FINANČNÍ MĚŘENÍ V SYSTÉMECH MANAGEMENTU JAKOSTI	147
6.1	Pojem a význam finančních měření v systémech managementu jakosti	148
6.2	Výdaje vztahující se k jakosti a postupy jejich měření	150
6.2.1	Výdaje na interní vady	154
6.2.2	Výdaje na externí vady	156
6.2.3	Výdaje na hodnocení	158
6.2.4	Výdaje na prevenci	160
6.2.5	Promrhané investice a příležitosti	163
6.2.6	Škody na prostředí	164
6.2.7	Výdaje vztahující se k jakosti u uživatele	165
6.2.8	Aplikace metodiky finančních měření	167
6.2.9	Možnosti analýzy dat o výdajích vztahujících se k jakosti	172
6.2.10	Specifické rysy uplatnění modelu procesních nákladů	178
6.2.11	Specifické rysy modelu nákladů na životní cyklus	180
6.3	Některá další doporučení týkající se finančních měření v systémech managementu jakosti	181
7.	MĚŘENÍ VÝKONNOSTI PROCESŮ	185
7.1	Vztah mezi jakostí, produktivitou a výkonností	187
7.2	Východiska měření výkonnosti procesů	190
7.3	Volba ukazatelů pro měření výkonnosti procesů	196
7.3.1	Univerzální ukazatele výkonnosti procesů	197
7.3.2	Ukazatele měření výkonnosti výrobních procesů	198
7.3.3	Ukazatele měření výkonnosti nevýrobních procesů	199
7.3.4	Příklady měření výkonnosti procesů	202
7.3.5	Využití ukazatelů výtěžnosti v měření výkonnosti procesů	213
8.	SEBEHODNOCENÍ	219
8.1	Pojem a význam sebehodnocení	220
8.2	Přístupy a metody sebehodnocení	225
8.2.1	Metoda simulace Evropské ceny za jakost (EQA)	226
8.2.2	Metoda „pro forma“	228
8.2.3	Metoda maticového diagramu	230
8.2.4	Metoda workshopu	232
8.2.5	Metoda dotazníková	234

8.2.6 Metoda zapojení spolupracovníků	236
8.2.7 Metoda podle ISO 9004:2000	237
8.3 Možnosti kvantifikace výsledků sebehodnocení	242
8.3.1 Hodnocení podle normy ISO 9004:2000	242
8.3.2 Hodnocení pro aplikaci dotazníkové metody	242
8.3.3 Hodnocení logickým schématem RADAR	244
8.4 Příklady sebehodnocení	252
9. MĚŘENÍ VÝKONNOSTI SYSTÉMŮ MANAGEMENTU JAKOSTI	263
9.1 Měření externí výkonnosti systémů managementu jakosti	266
9.2 Měření interní výkonnosti systémů managementu jakosti	269
9.3 Měření celkové výkonnosti systémů managementu jakosti	272
10. VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ SYSTÉMOVÝCH MĚŘENÍ V SYSTÉMECH MANAGEMENTU JAKOSTI	277
10.1 Přezkoumání vedením	278
10.2 Neustálé zlepšování	285
Závěr	296
Literatura	301
Seznam obrázků	304
Rejstřík	306