



člen skupiny Cegos

**Gradua-CEGOS, s.r.o., Certifikační orgán pro certifikaci osob č. 3005**  
akreditovaný Českým institutem pro akreditaci, o.p.s. podle ČSN EN ISO/IEC 17024

# MANAŽER KVALITY

## PŘEHLED POŽADOVANÝCH ZNALOSTÍ K HODNOCENÍ ZPŮSOBILOSTI

### CS systémy managementu organizací – verze 2, bod 8.2, a) 1.1

*Manažer kvality ve své činnosti uplatňuje zásady managementu kvality, podílí se na tvorbě, udržování a neustálém zlepšování systému managementu kvality organizace. Podílí se na přezkoumávání efektivnosti systému managementu kvality a prosazuje uplatňování zlepšování výkonnosti systému managementu kvality.*

**Požadované znalosti k hodnocení způsobilosti jsou ve shodě s požadavky a doporučeními technických norem:**

- Souboru mezinárodních norem ISO 9000,
- ČSN EN ISO 19011.

## Management kvality

### Základní zásady managementu:

- rozhodování
- plánování
- organizování
- lidské zdroje
- přezkoumávání

### Normy: ISO 9000, ISO 9001 a ISO 9004

### Zásady managementu kvality:

- význam systematického přístupu ke kvalitě pro společnost, pro zájmy výrobce, spotřebitele a státní správu a pro životní prostředí
- používání zásad managementu kvality, jak jsou obsaženy v normách řady ISO 9000
- role manažerů kvality, funkční požadavek a pozice v organizaci; kompatibilita s jinými systémy managementu

Politika kvality: kvalita jako profese a jako úkol vedení, cíle kvality, management na základě cílů kvality, informace o kvalitě, standardizace, předávání zpráv o kvalitě / odpovědnost za kvalitu a formulování politiky.

Organizační pojmy: organizační zásady a příslušné postupy a pravidla; organizační struktury odpovědností, úkolů a kompetencí.

### Tvorba politiky:

- vize a poslání
- strategie a politika, cíle a provozní cíle

Systémový přístup k řízení organizací: modely managementu, efektivnost a účinnost, management projektů.

### Angažovanost (závazek) vedení:

- začleňování hledisek a nástrojů
- management na základě procesů
- závazek vůči požadavkům zákazníka a požadavkům předpisů

- politika kvality, cíle kvality a jejich aplikace na příslušných úrovních
- přezkoumání systému managementu (vedením), dostupnost zdrojů

Normy a směrnice: normy a směrnice ISO a EN týkající se managementu kvality, zejména ISO 9000 (slovník), ISO 9001 (požadavky), ISO 9004 (směrnice), ISO 19011 (auditování) a řada ISO/IEC 17000 týkající se akreditace a certifikace

### **Organizace funkce kvality**

- Organizace: organizování delegování odpovědností a koordinování úkolů; úloha a pozice útvaru kvality a role pracovníků kvality
- Koordinační mechanismy: cíle, struktura, postupy a výbory/rady, dokumentace QMS
- Auditování: auditování a přezkoumávání organizace kvality, audity produktu, procesu a systémů, zásady metod dotazování

### **Zásady managementu procesu**

- identifikace procesu
- plánování procesu
- management procesu
- měření a zlepšování procesu

### **Metody zlepšování kvality**

- Organizace průzkumu: sestavení programu, rozpočtování a řízení pokroku
- Motivace: teorie motivace ve vztahu ke kvalitě
- Metody: plánování průzkumu, specifikace/popis cílů, vývoj a používání modelů, výběr modelu, induktivní a deduktivní myšlení, „sedm“ nástrojů cyklu plánuj-dělej-kontroluj-jednej, metody prošetřování výrobních metod a toku zboží a odborné posouzení
- Pozorování: metody pozorování, metody registrace a chyby pozorování
- Interpretace: interpretace výsledků pozorování, význam zkoušení a odhadování, experimentování, identifikování a predikování
- Rozhodování: cílová kritéria a okrajová kritéria /podmínky a postupy rozhodování
- Implementace: implementování a udržování řešení problému, podávání zpráv a evidování
- Projekty a programy zlepšování kvality: zásady a metody, sestavování projektových skupin /okruhů kvality a účast jiných útvarů
- Benchmarking: role a metody benchmarkingu

## **Management zdrojů**

- Analýza potřeby týkající se odborné způsobilosti, vzdělání a výcviku:
  - integrace interních výcvikových programů shora dolů, identifikace krátkodobých a dlouhodobých potřeb výcviku a specifikace a organizace výcvikových programů
- Hodnocení efektivnosti výcviku; zajištění povědomí o důležitosti a významu jejich činností;
  - udržování záznamů o vzdělání, zkušenostech, výcviku a kvalifikaci
- Infrastruktura
- Pracovní prostředí

## **Kvalita v logistice, při prodeji a v poprodejním servisu**

- Management zásob
- Plánování výroby
- Logistika dodávek
- Poprodejní servis

## **Management procesu návrhu a vývoje**

Plánování návrhu a vývoje: etapy návrhu a vývoje, rozhraní, jednoznačné přidělování odpovědností a pravomocí, přezkoumání, ověřování a validace

### Vstupy pro návrh a vývoj:

- externí a interní vstupy, jako např. požadavky předpisů, informace z předchozích podobných návrhů atd.

### Výstupy z návrhu a vývoje:

- ověřování předložených údajů podle vstupů pro návrh
- specifikace produktu včetně přijímacích kritérií
- materiál procesu, specifikace zkoušení
- informace pro bezpečné a náležité používání, pro nakupování, výrobu a pro poskytování služeb
- požadavky na výcvik

### Přezkoumání, ověřování, validace a změny návrhu a vývoje

- Faktory, které přispívají plnění požadavků na produkt a proces a jsou očekávány zákazníky a jinými zainteresovanými stranami

## **Nákup a uzavírání dodavatelských vztahů**

### **Výběr a hodnocení:**

- Výběr a hodnocení dodavatelů a subdodavatelů formou auditů a/nebo hodnocení úrovně dodavatelů a/nebo porovnávání cen a/nebo specifikací
- Dohody: dohody (smluvní nebo nikoli) o měřeních kvality a jejich důsledcích
- Partnerství: při nakupování, uzavírání dílčích smluv o běžných/ obvyklých nebo nikoli běžných/neobvyklých záležitostech a/nebo o kontrole a dodávkách „just-in-time“ (tj. v požadovaném termínu)

## **Procesy výroby a poskytování služeb**

- Zkoušení kvality: zkoušení a kontrola kvality, řízení procesu, sebekontrola operátora, postupy a pokyny, účinky mechanizace/ automatizace výroby a kontroly/zkoušení a vliv organizace pracoviště (ergonomie atd.)
- Organizace a metody zkoušení kvality: organizace a metody zkoušení kvality služeb, jednotlivých produktů, malých a velkých typových řad, produktů z kontinuální výroby a projektů

## **Monitorování a měření procesů/produktů**

- Spokojenost zákazníka: průzkum spokojenosti, metody a nástroje, potřeby trhu, údaje o poskytování služby
- Monitorování a měření procesu v rámci managementu procesu, způsobilost procesu, doba reakce, doba cyklu, využití předností (užitku) technologií, snižování ztrát, přidělování a snižování nákladů

### **Monitorování a měření produktů:**

- požadavky na měření, plánování a výběr metod měření
- záznamy o měření produktu

## **Shromažďování a analýza dat, statistické metody**

- Cíl: výběr informací, informace pro různé úrovně, kodifikace, statistické zpracování dat, formuláře pro zaznamenávání dat, postupy a systémy, výběr a metody
- Informační systém managementu kvality: příklady použití, informační toky, zisky a náklady
- Podávání zpráv: druhy zpráv a závěrů, metody podávání zpráv, požadavky na zprávy pro vrcholové vedení, pro střední a nižší vedení a pro pracovníky

- Kvalita podporovaná počítači: formuláře pro vstup a výstup, opravné postupy, rychlá orientace v druzích a typech počítačů a softwaru

#### Statistické metody:

- teorie pravděpodobnosti, odhadování, vzorkování, používání/využívání statistických metod při testování kvality, analýza vad a studie procesu
- základní statistické metody, např. sloupcové diagramy, koláčové diagramy, čárové diagramy a diagramy trendů pro vedení a funkce (útvary) pro poskytování služeb
- regulace procesu, kontrola dávek, navrhování experimentů, spolehlivost

#### Kontrola, zkoušení a metrologie

- Systém měření a kalibrace: organizace, registrace, zabezpečování stavu kalibrace, postupy a normy
- Měření: hlavní metody měření, zkoušení, regulace procesu, kontrola, přesnost a shodnost měření a analýza problémů měření
- Kalibrace: hlavní metody kalibrace, doby/podmínky kalibrace v konfirmačním systému, výběr druhu zařízení, přesnost a chyby měření

#### Řízení neshody

- Řízení neshody: zjišťování, označování, oddělování, aplikace metod pro řešení problémů a odstraňování neshod; oprávnění k reagování na neshody

#### Záznamy o neshodě:

- záznamy o charakteru neshod
- údaje pro analýzu a činnosti zlepšování

Přezkoumání a odstranění neshod: přezkoumání neshod, trendy nebo formy výskytu, souhlas s odstraněním neshody, odborná způsobilost pro hodnocení účinků

#### Sociální hlediska

- Spokojenost pracovníků: motivace, udělování cen, měření spokojenosti pracovníků
- Komunikování: komunikování, postavení a role odborníků v oblasti kvality, management změny, účast v managementu a provozních úrovních, okruhy kvality, kampaně v oblasti kvality, motivační hlediska v rámci managementu a organizace, moderování v rámci pracovních skupin a prezentace řešení, styl/kultura vedení a identita podniku

## **Právní a předpisová hlediska**

- Legislativa: vnitrostátní a mezinárodní legislativa, zákony, bezpečnost, životní prostředí, analýza rizik, právní odpovědnost za produkt a/nebo služby, smluvní odpovědnost, záruky, stažení vadného produktu a pojištění ve vztahu k systémům kvality
- Předpisová hlediska: vnitrostátní a mezinárodní předpisy, akreditace a certifikace

**Gradua-CEGOS, s.r.o., 128 01 Praha 2, Karlovo nám. 7**

certifikační orgán č. 3005, tel. 226 006 376, 226 006 320, 226 006 338,

e-mail: [mrydrychova@gradua.cz](mailto:mrydrychova@gradua.cz), [jkelinova@cegos.cz](mailto:jkelinova@cegos.cz), [vbubenikova@cegos.cz](mailto:vbubenikova@cegos.cz)

***Gradua-CEGOS, s.r.o., certifikační orgán pro certifikaci osob č. 3005  
128 01 Praha 2, Karlovo nám. 7***