



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA STROJNÍHO INŽENÝRSTVÍ**  
**ÚSTAV VÝROBNÍCH STROJŮ, SYSTÉMŮ A**  
**ROBOTIKY**

FACULTY OF MECHANICAL ENGINEERING  
INSTITUTE OF PRODUCTION MACHINES, SYSTEMS AND  
ROBOTICS

**NÁRODNÍ CENA KVALITY ČR**  
CZECH NATIONAL AWARD FOR QUALITY ČR

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**MILAN GRÍGER**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

doc. Ing. ALOIS FIALA, CSc.

BRNO 2011

Vysoké učení technické v Brně, Fakulta strojního inženýrství

Ústav materiálových věd a inženýrství

Akademický rok: 2010/2011

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

Student (ka): Milan Gríger

který/která studuje v **bakalářském studijním programu**

obor: **Strojní inženýrství (2301R016)**

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma bakalářské práce:

### **Národní cena kvality ČR**

v anglickém jazyce:

### **Czech National Award for Quality**

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Zásady pro vypracování:

1. ve spolupráci s vedoucím práce naplňuje osnovu práce;
2. podle dostupných literárních pramenů a internetových odkazů vypracuje rešerši k zadanému tématu;
3. ze získaných podkladů utvoří vlastní závěr o současném stavu problematiky;
4. odhadnete možný vývoj v oblasti.

Cíle bakalářské práce:

Literární rešerše na zadané téma a vlastní závěry.

Seznam odborné literatury:

Národní cena České republiky za jakost – Statut. Národní informační středisko pro podporu jakosti, Praha, 2006, ISBN 80-02-01788-9.

Usnesení vlády ČR č. 806/2001 Sb. o Národní ceně ČR za jakost.

[www.npj.cz](http://www.npj.cz).

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Alois Fiala, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

V Brně, dne 26. 11. 2010

L. S.

---

Ing. Petr Blecha, Ph. D.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Miroslav Doupovec, CSc.  
Děkan fakulty



## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce je psána formou rešerše. Cílem bakalářské práce je seznámit se s problematikou „Národní cena kvality ČR“ a jejím vlivem na organizace i na samotnou společnost.

Práce je rozdělena do několika částí, v první se zabývá samotným vývojem Národní ceny kvality s přiblížením pojmu jakost. Dále jsou popsány hlavní rysy, systém fungování Ceny a institucionální uspořádání. V posledních kapitolách jsou probrány jednotlivé modely jak v podnikatelském, tak i veřejném sektoru. Na závěr je provedeno zhodnocení vlivu Ceny v ČR.

### **Klíčová slova:**

cena, kvalita, organizace, model, institucionální uspořádání, poplatky, ocenění

## **ABSTRAKT**

This bachelor's thesis is written in the form of literature search. The aim of the bachelor's thesis is familiar with the concept of the „Czech National Award for Quality“ and the impact it has on organizations and on society itself.

The thesis is divided into several parts, the first is dealing with the actual development of the Czech National Award for Quality to approach the concept of quality. Further are described main features, system of functioning award and institutional arrangements. In the last chapter various models are discussed for both the business and the public sector. In conclusion the influence of Award in the Czech Republic is evaluated.

### **Keywords:**

award, quality, organization, model, institutional arrangements, fees, prize

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

GRÍGER, M. *Národní cena kvality ČR*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta strojního inženýrství, 2011. 40 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Alois Fiala, CSc.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ AUTORA**

Prohlašuji tímto, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením vedoucího bakalářské práce pana doc. Ing. Aloise Fialy, CSc.

V Brně dne 23.5.2011

.....  
podpis

## **PODĚKOVÁNÍ**

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu bakalářské práce panu doc. Ing. Aloisi Fialovi, CSc. za pomoc s vypracováním a vedením práce. Dále pak za udělené rady a připomínky, které byly přínosné pro vypracování této práce.



# OBSAH

Úvod .....	10
1 Vývoj Národní ceny kvality ČR .....	11
2 Jakost .....	12
3 Národní cena kvality ČR .....	13
4 Instituce účastníci se ceny .....	17
4.1 Rada kvality České republiky .....	17
4.2 Hodnotící komise – JURY .....	17
4.3 Česká společnost pro jakost .....	18
4.4 Sdružení pro oceňování kvality .....	18
4.5 Řídící rada programů ceny .....	19
4.6 Hodnotitelé .....	19
4.7 Sekretariát Sdružení .....	19
5 Podnikatelský sektor .....	20
5.1 Model START .....	20
5.2 Model START PLUS .....	22
5.3 Model EXCELENCE .....	23
5.4 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ .....	25
6 Veřejný sektor .....	28
6.1 Model START .....	28
6.2 Model START PLUS .....	28
6.3 Model CAF .....	29
6.4 Model EXCELENCE .....	30
6.5 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ .....	31
7 Závěr .....	32
8 Seznam použitých zdrojů .....	33
9 Seznam použitých zkratk a symbolů .....	34
10 Seznam obrázků .....	35
11 Seznam příloh .....	35

## ÚVOD

Jakost, neboli kvalita je jedním z rozhodujících pilířů při výrobě a prodeji produktů. Ovlivňuje totiž jak zákazníka, tak prodejce. S technickým pokrokem v posledních letech se nároky na kvalitu zvyšují a zároveň se zpřísňují nároky na kvalitu. Jelikož každý zákazník si přeje dostat své zboží v co nejvyšší kvalitě, ale zároveň za co nejnižší cenu. V důsledku těchto parametrů vznikla Národní cena kvality ČR. Jejichž problematikou se bude zabývat tato bakalářská práce.

Národní cena kvality ČR předkládá organizacím veřejného i podnikatelského sektoru návod na zjištění svých silných a slabých stránek. V případě, kdy se podniku podaří najít příčinu svých nedostatků, může být tento nedostatek úspěšně odstraněn, což vede k maximálnímu zefektivnění veškerých aktivit podniku.

V této práci bude nejprve zmíněn vývoj Národní ceny kvality ČR, dále bude přiblížen obecně pojem jakost. Následně bude podrobně rozebrána samotná Cena se všemi svými možnými modely a institucemi, které ji řídí a podílí se na její tvorbě.

Modely jež Národní cena kvality ČR nabízí jak pro podnikatelský, tak veřejný sektor mají své specifické postupy. Ty jsou popsány od podání přihlášky až k předání ocenění. Jednotlivé modely se liší jak registračními poplatky, tak i poplatky za hodnocení na místě.

V samotném závěru bude zamýšlení nad vlivem Národní ceny kvality ČR na organizace a samotnou společnost s možným nástinem vývoje Ceny.

# 1 VÝVOJ NÁRODNÍ CENY KVALITY ČR

Program Ceny České republiky za jakost vznikl v roce 1995. Za založením tohoto programu stojí Česká společnost a především její čestná předsedkyně Dr. Anežka Žaludová. Začal se rozvíjet v době, kdy české podniky byly porovnávány s konkurenčním prostředím na domácím i zahraničním trhu. Dále byl posvěcen Ministerstvem hospodářství a jeho realizaci pověřili nové sdružení - Sdružení pro cenu ČR za jakost. Úkolem Ceny bylo vyhledávání, oceňování, vyzdvižení dosavadních úspěchů (zvyšování kvality, efektivnost podnikání, uspokojování zákazníků aj.) nejlepších českých podniků.

Při vývoji se čerpalo ze zkušeností podobných projektů zemí fungujících mnoho let a jako příklad lze uvést Národní cena za kvalitu Malcolma Baldrige z USA (MBNQA) nebo Evropskou cenu za kvalitu (EQA).

V roce 1997 byl český model plně sladěn s modelem evropským (model excellence EFQM). V roce 2000 bylo vládou přijato usnesení (č. 458) s názvem Národní politika podpory jakosti. V tomtéž roce se také jmenovala Rada České republiky pro jakost.

Dne 22. srpna 2001 bylo vydáno usnesení o Národní ceně České republiky za jakost jako součástí Národní politiky podpory jakosti (viz. příloha č.1). Do roku 2006 se Cena vyhlášovala jen v podnikatelském sektoru. Již o rok později, tedy v roce 2007 byla rozdělena na dva sektory, konkrétně na sektor veřejný (model klasický – EFQM a model CAF) a podnikatelský (model klasický – EFQM a model START).

Na období 2008 až 2013 byla přijata nová strategie. Tato strategie ve své návaznosti přinesla mnoho změn v doposud používaných názvech. Ke změnám došlo v následujících:

- Národní politika podpory jakosti => Národní politika kvality,
- Rada ČR pro jakost => Rada kvality ČR,
- Národní cena ČR za jakost => Národní cena kvality ČR,
- Sdružení pro cenu České republiky za jakost => Sdružení pro oceňování kvality.



Obr. 1 Trofej Národní ceny kvality

## 2 JAKOST

Pod ekvivalentem významu jakost, si představíme kvalitu. Kvalita je tedy známa již od nepaměti. Zabývali se jí osobnosti již dávno v historii lidstva. Jednou takovou osobností byl např. Archimédes, který měl za úkol zjistit, zda je určitý objekt vyroben z daného materiálu a tedy splňuje zadané vlastnosti kvality. Výsledkem tohoto bádání se stal známý Archimédův zákon.

V minulosti za svou odvedenou práci zodpovídali řemeslníci, pokud jejich dílo mělo nějaké nedostatky (nesplňovalo zadané parametry kvality), tvrdě za tuto skutečnost pykali a to buď ztrátou věrných, nebo nově potenciálních klientů anebo dokonce i smrtí. A to v případě, pokud byl tehdejší panovník zadavatelem úkonu, silně nespokojen s výsledkem.

Postupem času se vnímání jakosti měnilo a tak jak jej známe, započalo koncem druhé světové války. V této době byly vyvinuty nové systémy zjišťování kvality materiálů jakožto i celkových výrobků a taktéž rozvoj nových statistických procesů. Jako příklad související s kvalitou z druhé světové války se můžeme podívat na slavné loď Liberty Ship.

Konceptem americké armády bylo vytvořit v co nejkratším časovém úseku takový počet lodí, které nebude schopno německé loďstvo zničit. Tento koncept byl úspěšný, avšak s postupem času bylo zjištěno, že za většinovým zničením padlých lodí vůbec nemohl vojenský konflikt, nýbrž kvalita použitých materiálů a samotné, naprosto nevhodné zpracování pro dané podmínky. V této době se moc nevědělo o novém způsobu svařování (nahradilo nýtování) a jeho důsledku - tepelně ovlivněná oblast a působení extrémního chladu na materiál. Výsledek byl v mnoha situacích nemilosrdný a to potopení lodě.

Charakteristickým znakem dnešního období je výrazná orientace na zákazníka, přičemž výrobní program, vývoj výrobku, služby, cena, ale i použité technologie se podřizuje požadavkům klienta. Jakost se stala hlavním principem řízení společnosti a hlavním hnacím motorem vývoje.

Chápání jakosti neboli kvality v České republice se dostává více do popředí, neboť životní úroveň pomalu, ale jistě roste a populace se nedívá jen na jediný faktor a to cenu. Velká část obyvatel neřeší „nějakou tu kačku“ a ráda si za kvalitnější službu nebo výrobek připlatí.

Definicí na jakost (obr. 2) je mnoho a proto uvedu jen některé:

- Slovníková definice jakosti podle normy ČSN EN ISO 9000:2006: „*Jakost je stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik*“ [10] (inherentní = vnitřně spjaté znaky).
- Definice podle Ishikavy: „*Výrobek nebo služba, které jsou ekonomické, nejužitečnější a vždy uspokojivé pro spotřebitele*“ [10].
- Definice podle Deminga: „*Jakost má význam pouze ve vztahu k zákazníkovi, jeho potřebám, pro co se rozhodl ji použít. Neustálé zlepšování*“ [10].



Obr. 2 Struktura jakosti [10]

### 3 NÁRODNÍ CENA KVALITY ČR

Úkolem Ceny je vyhledávání, oceňování a vyzdvižení dosavadních úspěchů v širokém spektru nejlepších českých podniků s úmyslem zvyšovat kvalitu, efektivnost podnikání a v neposlední míře zajistit růst spokojenosti zákazníků. Tyto počiny mají za hlavní následek růst životní úrovně v České republice.



Obr. 3 Logo Národní ceny kvality ČR [1]

#### Hlavní nástroje:

- Hodnocení založeno na objektivních faktech a ne na individuálním vnímání,
- určení silných stránek a oblastí pro zlepšování,
- vzdělávání a školení lidí v podniku týkající se nejen využití principů managementu kvality,
- hodnocení trendů na základě pravidelného přezkoumávání,
- podpora podmětů mezi zaměstnanci podniku k jejich začlenění do procesu zlepšování,
- pravidelné srovnávání s profilem jiných podniků (benchmarking).

## POSLÁNÍ

„Národní politika kvality jako koordinační aktivita, podporující a propagující udržitelnou kvalitu života v České republice a její konkurenceschopnost“ [3].

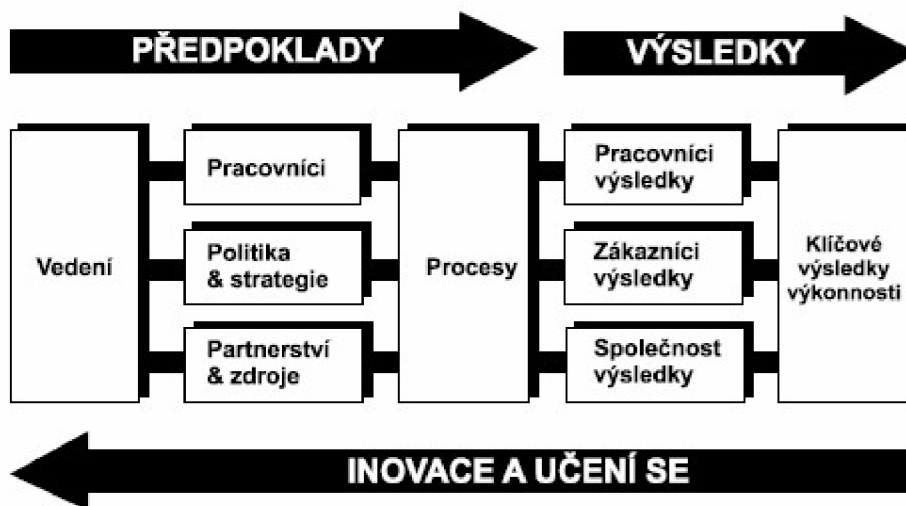
## VIZE

„Spoluvytvářet v České republice prostředí, ve kterém je kvalita trvalou součástí všech oblastí života společnosti i jednotlivých občanů“ [3].

## MODEL

Prvotní model sice vycházel ze zkušeností ve světě obdobných cen, ale byl dosti odlišný od modelu evropského a brzy se zjistilo, že kvůli topografickému umístění ČR je dosti nevýhodný a tudíž byl nakonec s evropským sladěn.

Základem hodnocení společnosti je model excelence EFQM, který je založený celkově na devíti kritériích, pět z nich jsou PŘEDPOKLADY a další čtyři jsou VÝSLEDKY samozřejmě propojené zpětnou vazbou (=inovace a učení se). Veškeré modely Ceny vychází z této kostry (obr. 4) ať již v plné nebo v zjednodušené formě.



Obr. 4 Model Národní ceny kvality ČR [1]

Celková suma je 1000 bodů, nejlepší podniky dosahují průměrně 800 bodů což je 80%. Typy systémových měření vhodné pro dané kritérium a procentuální i bodový podíl z celku:

- vedení – 100 bodů (10%) – obsahuje sebehodnocení, měření výkonnosti organizace, systému managementu, účinky zlepšování se a efektivitu zaměstnanců.
- politika a strategie – 100 bodů (10%) – měření spokojenosti a věrnosti zákazníků, výkonnost konkurence, výkonnost systémů managementu,
- pracovníci – 100 bodů (10%) – měření spokojenosti zaměstnanců, účinnost školení a výcviku, výkonnost procesů, sebehodnocení a vnitřní benchmarking,
- partnerství a zdroje – 100 bodů (10%) – výkonnost dodavatelů, finanční měření (náklady), výkonnost procesů a efekt infrastruktury,
- procesy – 100 bodů – měření výkonnosti procesů, benchmarking, výkonnost systémů managementu, zjišťování efektů zlepšování se,

- výsledky směrem k zákazníkům – 150 bodů (15%) – spokojenost a věrnost zákazníků, měření nákladů vztahujících se ke kvalitě, měření hodnoty pro zákazníka, vnější benchmarking,
- výsledky směrem k zaměstnancům – 100 bodů (10%) – spokojenost a měření výkonnosti zaměstnanců,
- výsledky směrem ke společnosti – 100 bodů (10%) – měření spokojenosti účastnících se stran, měření účinku zlepšování, vnější benchmarking,
- klíčové výsledky výkonnosti – 150 bodů (15%) – výkonnost organizace, finanční bilance, měření procesů, vnější benchmarking

## **SEBEHODNOCENÍ**

Každá organizace nebo firma přihlášená do jakéhokoliv programu Národní ceny kvality provádí sebehodnocení, jeho obtížnost je rozdílná podle zvoleného programu Ceny, kde samozřejmě u modelu EXCELENCE je nejkompexnější. Sebehodnocení je určitá cesta poznávání sama sebe, která vede k odhalení silných a slabých stránek společnosti přičemž konkrétně poukáže na ty oblasti, které by se měli zlepšit. Tato zpráva se předává Sdružení pro oceňování kvality.

## **BENCHMARKING**

Benchmarking je cílený, systematický a opakující se proces srovnávání působení organizace s nejlepšími organizacemi kdekoli na světě za účelem získávání informací a následného poučení se ze zjištěných skutečností.

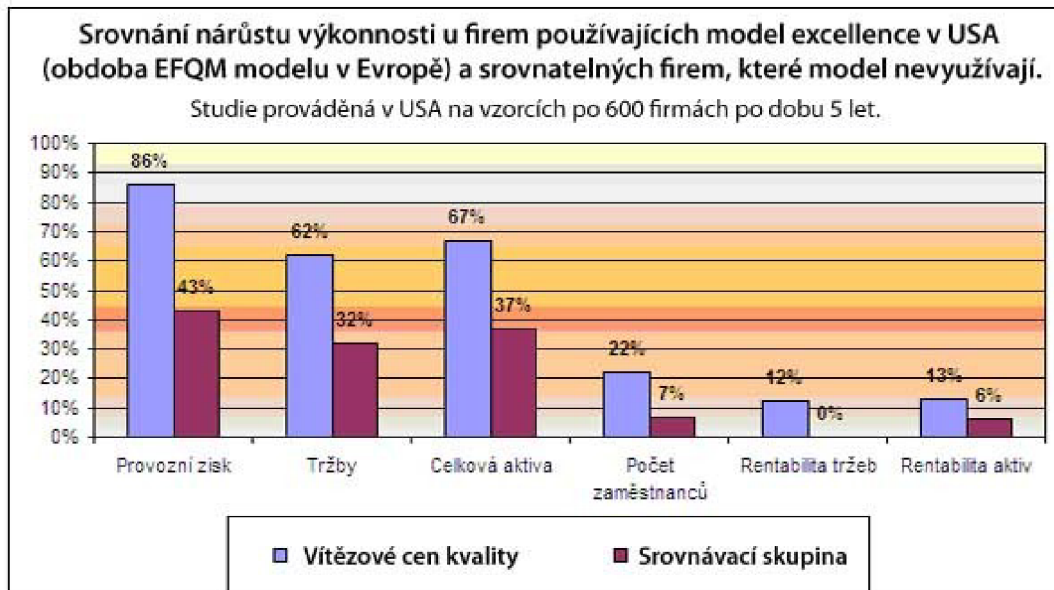
## **POPLATKY**

Přihlášený subjekt je povinen uhradit dva druhy poplatků, registrační poplatek a poplatek za hodnocení. Hodnota těchto poplatků je uvedena ve Smlouvě o spolupráci, kterou spolu uzavírá Sdružení pro oceňování kvality a uchazeč. Výše poplatků u jednotlivých modelů je různá a ne vždy konečná, poněvadž je odvozena od velikosti subjektu a to jak buď počtem zaměstnanců, nebo velikostí ročního obrátu. Malé firmy mohou žádat Radu kvality o příspěvky z jejího rozpočtu. Přesnější částky budou uvedeny u jednotlivých modelů (bez DPH).

## **ÚČINNOST MODELU**

Účinnost modelu je velice dobrá, jelikož odstraňuje řadu hlavních problémů, což potvrzuje mnoho studií po celém světě a velké množství firem. Na obrázku (obr. 5) je studie srovnání firem (ze stejných oborů), které měli totožné výchozí pozice ekonomických parametrů, jedna část používala model excellence v USA což je obdoba Evropského modelu a ostatní nikoliv. Rozdíl po pětiletém období je značně viditelný.

Různé varianty EFQM modelu využívá 60% největších evropských firem. V České republice je toto číslo daleko menší, zkušenosti s EFQM modelem má pouze několik desítek firem a jen zlehka toto číslo narůstá.



Obr. 5 Srovnávací graf [5]

## ROZDĚLENÍ NÁRODNÍ CENY KVALITY

V počátcích se Národní cena vyhlášovala jen v sektoru podnikatelském, což se změnilo v roce 2007, kdy poprvé byla Cena vyhlášena i pro sektor veřejný, čímž se soutěž značně rozšířila o nemalé množství účastníků.

Modely START a START PLUS jsou, jak v podnikatelském, tak i ve veřejném sektoru totožné.

Podnikatelský sektor:

- Model START (jednoduchý model)
- Model START PLUS (středně obtížný model)
- Model EXCELENCE (náročný model)
- SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ (CSR)

Veřejný sektor:

- Model START
- Model START PLUS
- Model CAF
- Model EXCELENCE
- SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ



## 4 INSTITUCE ÚČASTNÍCÍ SE CENY

### 4.1 Rada kvality České republiky

Uplatňováním národní ceny kvality v ČR a rozvojem managementu se zabývá Rada kvality České republiky, jejíž logo je vidět na obrázku (obr. 6). Radu kvality řídí Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (dále MPO). Řídící orgán Rady je složen z předsedy, místopředsedy a sekretariátu. V sekretariátu Rady nalezneme pracovníky MPO, kterými jsou místopředseda Rady kvality ČR a tajemnice Rady.

Předseda Rady každoročně v listopadu vyhlašuje nový ročník Ceny, dohlíží na průběh a následně připravuje předání Národní ceny kvality České republiky vítězům.



Obr. 6 Logo Rady kvality ČR [6]

### 4.2 Hodnotící komise – JURY

Hodnotící komise je jmenována Radou kvality ČR a předseda JURY je zástupcem realizátora. Úkolem hodnotící komise je rozhodování s konečnou platností o udělení ocenění, má pravomoc výsledky hodnocení jednotlivých uchazečů neuznat a rozhodnout o prostředcích k jejich nápravě.

Členové JURY jsou:

- předseda – člen představenstva sdružení
- člen rady kvality ČR
- zástupce ČSJ
- zástupce organizace výroby a služeb
- zástupce MV ČR

### 4.3 Česká společnost pro jakost

Česká společnost pro jakost je občanské sdružení a nezisková nevládní organizace, které seskupuje široké spektrum osob a organizací působící v různých oblastech systémů managementu. Jehož posláním je rozvoj, získávání a šíření nových poznatků z oblasti kvality a jejího vedení pro uspokojení profesních požadavků svých členů, podporu organizací v její úspěšnosti a pro zvyšování kvality života občanů. Česká společnost pro jakost je odborným garantem programů Národní ceny kvality ČR a nadále Radě kvality ČR doporučuje veškeré spisy ke schválení. Podílí se na propagaci programů Ceny. Logo ČSJ je zobrazeno na obrázku (obr. 7).



Obr. 7 Logo Česká společnost pro jakost [6]

### 4.4 Sdružení pro oceňování kvality

Sdružení pro oceňování kvality (SOK), (obr. 8) je nevládní a nezisková organizace, která byla založena v 1993 pod názvem Sdružení pro cenu ČR za jakost. SOK vzniklo za účelem prosazování myšlenek kvality v ČR, podpory v podnikání, rozvoje obchodu a služeb a v neposlední řadě ochrana spotřebitele.

Hlavním úkolem SOK je realizace programu Národní ceny kvality ČR do čehož patří i hodnocení jednotlivých firem, organizací a úřadů. Předkládá Radě kvality ČR podmínky k udělování dílčích ocenění. Nadále SOK přijímá přihlášky, komunikuje s žadateli, stanovuje výši jednotlivých poplatků a podílí se na organizaci slavnostního předávání.

Hlavním posláním sdružení je umožnit zákazníkům orientaci v nabídce výrobků a služeb podle kvality, zviditelnění daných subjektů na trhu, posílit kvalitu služeb ve veřejném sektoru a tím přispět ke zvyšování kvality života v České republice.



Obr. 8 Logo Sdružení pro oceňování kvality [6]

## 4.5 Řídící rada programů ceny

Řídící rada programů ceny má tříleté funkční období a je určena představenstvem Sdružení.

„Úkoly Řídící rady jsou:

- *provádí odborný dohled nad výcvikem a působením hodnotitelů,*
- *rozhoduje o zařazení hodnotitelů do databáze hodnotitelů,*
- *sleduje dodržování termínů jednotlivých fází programu Ceny,*
- *jmenuje hodnotitele, sestavuje z nich hodnotitelské skupiny, které hodnotí jednotlivé uchazeče, a jmenuje vedoucí těchto skupin, schvaluje Zpětné zprávy pro uchazeče (dále jen Zpětná zpráva), v případě evidentních rozporů či dalších zjištěných nesrovnalostí vrací zprávy týmům hodnotitelů k dopracování či úpravám,*
- *v případě značných nesrovnalostí ve Zpětných zprávách je oprávněna jmenovat supervizory pro ověření výsledků hodnocení příslušných uchazečů,*
- *zpracovává doporučení pro rozhodnutí Jury,*
- *analyzuje výsledky uplynulého ročníku programů Ceny, případně navrhuje úpravy Statutů nebo jiných dokumentů těchto programů“ [1].*

Je-li některý z členů Řídící rady v jakékoliv spojitosti k hodnocenému kandidátovi, ať již smluvním či v příbuzenském aj., je neprodleně povinen tuto skutečnost nahlásit předsedovi Řídící rady, v důsledku toho automaticky opouští hodnocení daného kandidáta.

## 4.6 Hodnotitelé

Jsou fyzické osoby s praktickými zkušenostmi, jejichž úkolem je posuzování sebehodnotících zpráv uchazečů podle příslušných Statutů, dále organizují a provádějí hodnocení na místě. Výsledkem je sjednocené stanovisko, které slouží jako podklad pro rozhodování Řídící rady a zpracovávají Zpětnou zprávu zpět pro uchazeče.

Je-li hodnotitel v jakékoliv spojitosti k hodnocenému kandidátovi, ať již smluvním či v příbuzenském aj., je neprodleně povinen tuto skutečnost nahlásit na Sekretariát sdružení, v důsledku toho automaticky opouští hodnocení daného kandidáta.

## 4.7 Sekretariát Sdružení

Sekretariát má za úkol veškeré organizační a administrační úkony spojené s provozem programů Ceny a s činností hodnotitelů včetně jejich výcviku.

## 5 PODNIKATELSKÝ SEKTOR

### 5.1 Model START

Rada kvality ČR nabízí široké veřejnosti ať už podnikatelskému či veřejnému sektoru (malým a středním organizacím), jak započít postup zlepšování veškerých svých aktivit vedoucích k úspěšnosti na trhu. K tomuto zlepšování je určen právě model Start.

Model Národní ceny kvality START je zjednodušenou verzí modelu EXCELENCE. Tento model je přesně určen pro ty subjekty, které začínají (jsou držiteli mnoha certifikátů ISO 9001) a nemají žádné zkušenosti s modelem EXCELENCE.

Tento model je průběžný, tudíž je možné přihlásit se kdykoliv během roku. Model START vychází z devítikriteriálního modelu EFQM jehož „Předpoklady“ a „Výsledky“ byly zmíněny v kapitole 3. Pro každé kritérium je zpracován soubor otázek, charakterizující jeho smysl. Každý subjekt, který se přihlásí a použije tento model, bude zpracovávat sebehodnotící zprávu formou odpovědí na otázky. Je vhodné na tuto činnost mít vytvořený svůj projektový tým. Mimo jiné je i příhodné použít metodu Benchmarking. Ta porovnává výsledky prvotřídních firem v oboru i mimo něj. Vyhodnocení výsledků se provádí metodou RADAR, což obnáší předání sebehodnotící zprávy, Sdružení pro oceňování kvality ji posoudí a provede hodnocení na místě. SOK zpracuje Zpětnou zprávu formulující silné i slabé stránky a náměty na zlepšení. Organizace dle získaných bodů získává ocenění při slavnostních příležitostech. Pokud má firma pozitivní hodnocení, získá diplom „Perspektivní firma“ (viz. příloha č.2) s dobou platnosti 3 roky. Následně se může přihlásit do dalších programů.

### UCHAZEČ

Jakákoliv organizace, zabývající se produkcí nebo poskytováním služeb, řádně registrovaná v České republice podle platných právních předpisů (Obchodní rejstřík).

#### Rozdělení:

- a) podle počtu zaměstnanců:
  - do 250 zaměstnanců
  - nad 250 zaměstnanců
  
- b) podle organizační segmentace:
  - celá instituce
  - součást jiné instituce (např.: divize, provoz, atd.)

V jednom roce se nemůže zúčastnit současně jak organizace, tak i její část.

### POSTUP

- Vyzvednutí, vyplnění a zaslání přihlášky (viz. příloha č.3) sekretariátu Sdružení, s přihláškou se zasílá i doklad o registraci v České republice,
- sekretariát Sdružení provede kontrolu přihlášky a dalších dokumentů, v případě absence nebo chyb vyžádá uchazeče o jeho doplnění nebo opravení,
- sekretariát Sdružení pošle Smlouvu o spolupráci, daňový doklad k zaplacení registračního poplatku a pokyny,

- po úhradě registračního poplatku se žadatel stává účastníkem programu,
- vypracování sebehodnotící zprávy a následné zaslání na sekretariát (vše probíhá podle harmonogramu programu START),
- sekretariát Sdružení po obdržení sebehodnotící zprávy zasílá daňový doklad k zaplacení poplatku za hodnocení, přičemž tento poplatek účastník ceny zaplatí,
- členové hodnotitelského týmu jednotlivě posoudí sebehodnotící zprávu a na koordinačním setkání vyřknou společné stanovisko,
- vedoucí hodnotitelského týmu dojedná termín s účastníkem ceny za účelem hodnocení na místě a informuje sekretariát Sdružení, hodnocení na místě obsahuje debatu o postupech a rozsahu hodnocení, uchazeč vstřícně spolupracuje, přičemž poskytuje kompletní a pravdivé informace,
- po dokončení hodnocení na místě se poukáže na silné stránky a oblasti pro zlepšení, přistupuje se k samotnému bodovému hodnocení,
- hodnotitelé zpracují Zpětnou zprávu, která se předává sekretariátu a dále Řídící radě,
- Řídící rada posoudí závěry hodnotitelského týmu a zpracuje doporučení pro rozhodnutí Jury, pokud jsou nalezeny rozpory ve zpětné zprávě, vrací se k přepracování,
- Jury schvaluje výsledky a rozhodne o stupních ocenění,
- účastníci obdrží od sekretariátu Sdružení schválenou Zpětnou zprávu a vyrozumění s výsledky a dobového ohodnocení,
- účastník má právo na konzultaci ke Zpětné zprávě (není součástí poplatků) nebo právo podat námitku proti jakémukoliv rozhodnutí daného orgánu v programu Ceny (rozhoduje představenstvo Sdružení s konečnou platností).

## **PRÁVA A SANKCE**

Všechny získané informace od uchazečů jsou považovány za důvěrné a uchovávají se v tajnosti (zveřejnění jen s písemným souhlasem), avšak Sdružení neodpovídá za ztrátu důvěrnosti ke vztahu k dalším stranám, dále neodpovídá za jakékoliv poškození (dobrého jména, zboží či finanční ztráty).

Sankce se udělují uchazeči za porušení ustanovení Statutu. Uděluje je Sdružení dle závažnosti provinění a mohou to být: napomenutí bez zveřejnění, veřejné napomenutí anebo vyloučení z programu.

## **POPLATKY:**

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 25 000,- Kč
- Zvýhodnění: organizace nepřevyšující počtem 50 zaměstnanců mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 50%.

## OCENĚNÍ

1. stupeň – „Ocenění za zapojení organizace“ – bodové ohodnocení organizace v rozmezí 175 až 250 bodů.

2. stupeň – „Ocenění zlepšení výkonnosti organizace“ – bodové ohodnocení organizace je více než 250 bodů.

Veškeré modely vycházejí a jsou sladěny s evropskou obdobou, tudíž mnoho náležitostí v následujících kapitolách se shoduje s modelem START, a proto budou uváděny jen ty informace, které se výrazně odlišují.

## 5.2 Model START PLUS

Model START PLUS je nabízen Radou kvality všem, kteří mají vůli zvyšovat kvalitu svých podnikatelských aktivit a zvyšovat konkurenceschopnost jednoduchým modelem, pomocí kterého lze zjistit aktuální úroveň organizace (silné stránky a oblasti pro zlepšování).

Navazuje na nejjednodušší model START, přičemž je koncipován tak, aby byly zachovány veškeré zásadní charakteristiky Modelu Excelence EFQM, jen s výjimkou lehčího provedení procesů sebehodnocení a hodnocení. Dále aby bylo možné pro organizace se snadněji účastnit plnohodnotného Modelu v následujících letech.

Tento model je průběžný, tudíž je možné přihlásit se kdykoliv během roku.

## POSTUP

- Členové hodnotitelského týmu jednotlivě posoudí sebehodnotící zprávy účastníka, na koordinační schůzce vyřknou společné stanovisko, bodové hodnocení se zatím neprovádí, v tutéž chvíli připraví návrh programu tzv. „Dotazník“ pro hodnocení na místě a zašle jej předem účastníkovi,
- vedoucí hodnotitelského týmu dojedná termín s účastníkem ceny za účelem hodnocení na místě a informuje sekretariát Sdružení, hodnocení na místě probíhá dle připraveného Dotazníku a to formou workshopu, za přítomnosti vedoucích pracovníků je prodiskutována sebehodnotící zpráva a zodpovězeny položené otázky, účastník umožní hodnotitelům vstup do všech požadovaných prostorů a průběžně spolupracuje,
- hodnotitelský tým (hodnotitel) posoudí silné stránky a oblasti zlepšování, přistupuje se k samotnému bodovému hodnocení,
- hodnotitelé (hodnotitel) zpracují Zpětnou zprávu,
- ostatní informace se shodují s modelem START (5.1).

## **POPLATKY:**

Firma do 250 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 35 000,- Kč
- Zvýhodnění: firmy nepřevyšující počtem 50 zaměstnanců mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 50% rozpočtu a firmy do 250 zaměstnanců o dotaci 35%.

Firma nad 250 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 40 000,- Kč
- Zvýhodnění: žádné

## **OCENĚNÍ**

1. stupeň - „Ocenění za zapojení organizace“ - firma započala aplikovat pro své řízení principy Modelu excelence EFQM a účastnila se programu START PLUS. Bodové ohodnocení organizace se nachází v rozmezí 175 až 300 bodů a obdrží Osvědčení - „Perspektivní firma“.

2. stupeň – Ocenění zlepšení výkonnosti organizace - firma aplikuje pro své řízení principy Modelu excelence EFQM a účastnila se programu START PLUS. Bodové ohodnocení organizace převyšuje 300 bodů a obdrží diplom – „Úspěšná firma“.

## **5.3 Model EXCELENCE**

Rada kvality České republiky nabízí podnikatelské veřejnosti jedno z možných vodítek a rad, jak obhájit svou vydobytou pozici na trhu a započít postup zlepšování veškerých svých aktivit. Oproti ostatním modelům je tento model nejkomplexnější a má prověřit veškeré činnosti organizace, najít silné i slabé stránky a popřípadné podmínky ke zlepšování. Vychází z evropského osvědčeného modelu EFQM. Předkládané materiály uvádí instrukce, jak provádět sebehodnocení a benchmarking organizace z různých pohledů dle jednotlivých kritérií. Model EXCELENCE je periodický, trvá jeden rok. Začíná každoročně v listopadu a bývá ukončen vyhlášením vítězů v listopadu následující rok.

## **POSTUP**

- Členové hodnotitelského týmu jednotlivě posoudí sebehodnotící zprávy účastníka, na koordinační schůzce vyřknou společné stanovisko k jednotlivým subkritériím (silné stránky a oblasti pro zlepšování), bodové hodnocení se zatím neprovádí, v tutéž chvíli připraví návrh programu tzv. „Dotazník“ pro hodnocení na místě a pozve zástupce účastníka na předběžnou konferenci,
- na této schůzce vedení organizace nebo její zástupci předvedou prezentaci týmu hodnotitelů, popřípadě zodpoví dotazy za účelem pochopení organizace, připravený Dotazník pro hodnocení na místě se může upravit, setkání nepřevyšuje 2 hodiny,

- při neuskutečnění tohoto předběžného jednání Sdružení poskytne účastníkovi informace o stavu předběžného hodnocení
- vedoucí hodnotitelského týmu dojedná termín s účastníkem ceny za účelem hodnocení na místě a informuje sekretariát Sdružení, hodnocení na místě probíhá dle připraveného Dotazníku a to formou workshopu za přítomnosti vedení s rozhovory se zaměstnanci,
- ostatní informace se shodují s modelem START (5.1).

## **POPLATKY:**

Firma do 50 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 40 000,- Kč
- Zvýhodnění: žádné

Firma do 250 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 60 000,- Kč
- Zvýhodnění: firmy nepřevyšující ročním obratem 50 milionů Kč mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 20%.

Firma nad 250 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 25 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 90 000,- Kč
- Zvýhodnění: firmy nepřevyšující ročním obratem 50 milionů Kč lze poplatek snížit až o 20%.

## **OCENĚNÍ:**

1. stupeň – „Perspektivní firma“ – firma započala aplikovat pro své řízení principy EFQM Modelu 2010 a bodové ohodnocení organizace v rozmezí 200 až 300 bodů.

2. stupeň – „Úspěšná firma“ – firma aplikuje pro své řízení principy EFQM Modelu 2010 a bodové ohodnocení organizace se pohybuje v rozmezí 300 až 400 bodů.

3. stupeň – „Excelentní firma“ – bodové ohodnocení organizace je větší než 400 bodů.

Firmy, které získaly ocenění stupně 1 a 2 se mohou programu EXCELENCE zúčastnit každý rok, firma s oceněním stupně 3 musí vyčkat minimálně dva následující roky po získání ocenění.



## 5.4 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ



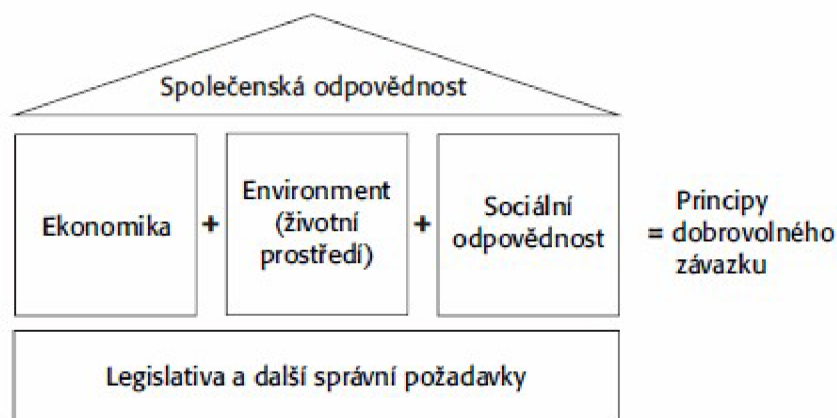
Obr. 9 Logo Společenská odpovědnost organizací [7]

Rada kvality České republiky s přijetím nové strategie na období 2008 – 2013 obohatila svůj program o Společnou odpovědnost. Program je vyhlašován od roku 2009.

Pro organizace, které mají vynikající hodnocení v modelech EFQM a chtějí postupovat dále, byl vyvinut další model, u něhož se „ujal“ název Společenská odpovědnost (Corporate Social Responsibility – CSR), (obr. 9). Organizace účastníci se programu si uvědomují, že jsou součástí světa a nejsou izolovány. To obnáší určitý posun z mnohdy jen využívané úrovně „profit only“ (pouze zisk) na úroveň takzvaných tří „P“ znamenajících „people – planet – profit“ neboli lidé – planeta – zisk, tudíž organizace vedle korektního vztahu ke svým klientům a partnerům vynakládají velké úsilí na uspokojení nepřímo zainteresovaných stran, jako jsou občané, organizace státní správy, občanské sdružení aj., v neposlední řadě o péči životní prostředí. Hlavní pilíře CSR je možno vidět na obrázku (obr. 10).

Program Ceny spočívá na objektivním hodnocení třetí nezávislou stranou podle metodiky KORP. Model je periodický, trvá jeden rok. Začíná každoročně v listopadu a bývá ukončen vyhlášením vítězů v listopadu následující rok.

Ačkoliv se tento nový směr vyvíjí poměrně dlouhé období, v Evropě již od 70. let, neexistuje jednotná definice. World Business Council for Sustainable Development (1997) uvádí: „*Společenská odpovědnost organizace je trvalý závazek podniku chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako místního společenství a společnosti jako celku*“ [7].



Obr. 10 Hlavní pilíře CSR [9]

## ÚČASTNÍCI PROGRAMU CENY

Instituciální uspořádání je stejné jako u všech ostatních modelů (START, EXCELENCE, CAF) s jednou výjimkou. Přibývá zde organizace s názvem Sdružení Korektního podnikání.

### Sdružení Korektního podnikání (KP)

Sdružení Korektního podnikání založena v roce 2003 je nevládní, nezisková organizace, která vznikla za účelem zlepšovat podnikatelské prostředí v České jako mnoho dalších institucí.

Hlavní body působnosti KP:

- odborný garant programu Ceny,
- přijímá, posuzuje a provádí návrhy na obměny systému hodnocení CSR,
- podává informace účastníkům programu,
- propagace programu Ceny.

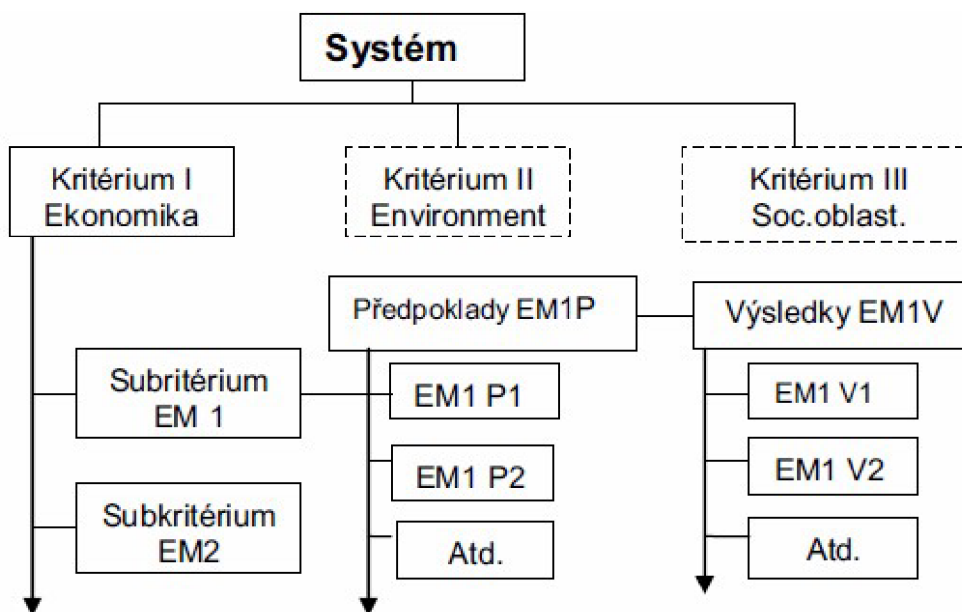
## METODIKA KORP

Metodika KORP pro hodnocení Ceny systematiky navrhuje organizace, aby hlavní body, kterými jsou ekonomika, životní prostředí a sociální oblast, byly průběžně plněny a staly se součástí managementu organizace. Při tvorbě metodiky KORP se vycházelo a inspirovalo z dvou hlavních pozitivních zkušeností z obdobných systémů. První z nich byla nadnárodní firma GRI (Global Reporting Initiative) a její systém ukazatelů, druhá organizace EFQM s Modelem EXCELENCE EFQM a to především zkušeností s hodnocením organizací v Modelu CAF.

Cílem metodiky KORP není jen posoudit, jakých úspěchů bylo dosud organizací dosaženo, ale i jaké předpoklady má organizace pro dlouhodobou funkčnost CSR.

Firmy, které se rozhodnou účastnit programu zpracovávají Zprávu CSR. Tato zpráva je předmětem posuzování. Firmy jsou hodnoceny v každém hlavním bodu (ekonomika, životní prostředí a sociální oblast) obsahující „výsledky“ a „předpoklady“ s množstvím subkritérií (soubor otázek ke zpracování).

Pro samotné bodové ohodnocení KORP je použita metoda CAF 2006 – jemné rozlišení.



Obr. 11 Schéma modelu KORP [7]

## UCHAZEČ

Program Cena CSR je stanoven pro veškeré malé i velké instituce podnikatelského úseku.

## POSTUP

- Členové hodnotitelského týmu, nebo hodnotitel – dle velikosti firmy, jednotlivě posoudí Zprávu o CSR účastníka, na koordinační schůzce vyřknou společné stanovisko, bodové hodnocení se zatím neprovádí, v tutéž chvíli připraví návrh programu tzv. „Dotazník“ pro hodnocení na místě,
- vedoucí hodnotitelského týmu dojedná termín s účastníkem ceny za účelem hodnocení na místě a informuje sekretariát Sdružení, hodnocení na místě probíhá dle připraveného Dotazníku a to formou workshopu za přítomnosti vedení,
- hodnotitelský tým (hodnotitel) posoudí silné stránky a oblasti zlepšování, přistupuje se k samotnému bodovému hodnocení,
- hodnotitelé (hodnotitel) zpracují Inspekční zprávu (obdobu Zpětné zprávy),
- ostatní informace se shodují s modelem START (5.1).

## POPLATKY

Firma do 50 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 25 000,- Kč
- Zvýhodnění: žádné

Firma do 250 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 50 000,- Kč
- Zvýhodnění: firmy nepřevyšující ročním obratem 100 milionů Kč mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 20%.

Firma nad 250 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 90 000,- Kč
- Zvýhodnění: žádné

## **OCENĚNÍ**

1. stupeň – „Ocenění za zapojení firmy“ - firma započala aplikovat pro své řízení principy CSR, bodové ohodnocení organizace se pohybuje v rozmezí 20 až 40 bodů ze 100 možných.

2. stupeň – „Společensky odpovědná firma“ – bodové ohodnocení organizace je větší než 40 bodů.

## **6 VEŘEJNÝ SEKTOR**

### **6.1 Model START**

Model START probrán v kapitole 5.1.

### **6.2 Model START PLUS**

Model START PLUS je v podstatě totožný jak v podnikatelském, tak i ve veřejném sektoru. Odlišnosti jsou uvedeny níže.

## **UCHAZEČ**

### **Rozdělení:**

a) podle počtu zaměstnanců:

- do 50 zaměstnanců
- nad 50 zaměstnanců

b) podle organizační segmentace:

- celá instituce
- součást jiné instituce (např.: divize, provoz, atd.)

V jednom roce se nemůže zúčastnit současně jak organizace, tak i její část.

## **POPLATKY:**

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 35 000,- Kč
- Zvýhodnění: firmy nepřevyšující počtem 50 zaměstnanců mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 50% rozpočtu a firmy do 250 zaměstnanců o dotaci 35%.

## **6.3 Model CAF**

Model se skládá z devíti kritériích („Předpoklady“ a „Výsledky“) a nadále se člení na 28 subkritérií, jejich hlavním účelem je informovat potenciální uchazeče, v jakých oblastech je potřeba věnovat pozornost. Model je periodický, trvá jeden rok. Začíná každoročně v listopadu a bývá ukončen vyhlášením vítězů v listopadu následující rok.

Rada kvality ČR vydala již několik verzí, jako CAF 2002, CAF 2006 plus verze pro školy a nejnovější verze CAF 2009. Postup hodnocení je totožný s Modelem START (5.1).

## **UCHAZEČ**

Model je určen pro organizace působící ve veřejném úseku, zpravidla tyto organizace bývají financovány z veřejných prostředků, napojeny na rozpočtový systém a veřejné rozpočty. Patří sem například dozorové orgány, správní a samosprávné úřady, organizace z oblasti školství, dopravy, sociálních služeb, policie atd.

Uchazeč CAF musí splňovat tyto podmínky:

- V předešlém ročníku Ceny Ministerstva vnitra bylo dosaženo minimálně 40-ti bodového ohodnocení (platí pro úřady veřejné správy),
- získáno minimálně 40 bodů v předešlém ročníku CAF-START
- provedeno minimálně jedno doložené sebehodnocení v předchozích dvou letech, tato podmínka neplatí pro úřady veřejné správy.

### **Rozdělení:**

a) podle charakteru:

- organizace veřejné správy (městské, krajské úřady atd.)
- ostatní organizace (např. školy)

b) podle počtu zaměstnanců:

- do 50 zaměstnanců
- nad 50 zaměstnanců

## **POPLATKY:**

Organizace do 50 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 35 000,- Kč
- Zvýhodnění: organizace mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 50%.

## **OCENĚNÍ**

### **Model CAF-START**

1. stupeň – „Perspektivní organizace“ - bodové ohodnocení organizace se pohybuje v rozmezí 25 až 39 bodů ze 100 možných.
2. stupeň – „Úspěšná organizace“ - bodové ohodnocení organizace je větší než 40 bodů.

Organizace získající druhý stupeň ocenění – „Úspěšná organizace“ (více než 40 bodů) se smějí účastnit modelu CAF v následujícím roce.

### **Model CAF (klasický)**

1. stupeň – „Úspěšná organizace“ - bodové ohodnocení organizace se pohybuje v rozmezí 40 až 50 bodů.
2. stupeň – „Excelentní organizace“ - bodové ohodnocení organizace je větší než 50 bodů.

## **6.4 Model EXCELENCE**

Model EXCELENCE jak pro veřejný, tak i pro podnikatelský sektor (5.3) jsou velice podobné.

### **UCHAZEČ**

Model je určen pro organizace působící ve veřejném úseku, zpravidla tyto organizace bývají financovány z veřejných prostředků, napojeny na rozpočtový systém a veřejné rozpočty. Patří sem například dozorové orgány, správní a samosprávné úřady, organizace z oblasti školství, dopravy, sociálních služeb, policie atd.

#### **Rozdělení:**

a) podle počtu zaměstnanců:

- do 50 zaměstnanců
- nad 50 zaměstnanců

b) podle organizační segmentace:

- celá instituce
- součást jiné instituce (např.: divize, provoz, atd.)

V jednom roce se nemůže zúčastnit současně jak organizace, tak i její část.

#### **POPLATKY:**

Organizace do 50 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 35 000,- Kč
- Zvýhodnění: organizace mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 50%.

Organizace nad 50 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 50 000,- Kč
- Zvýhodnění: organizace mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 50%.

## **6.5 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ**

Téma probráno v kapitole 5.4.

### **POPLATKY**

Firma do 50 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 25 000,- Kč
- Zvýhodnění: firmy mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 50% do vyčerpání rozpočtu.

Firma nad 50 zaměstnanců:

- Registrační poplatek: 15 000,- Kč
- Poplatek za hodnocení: od 50 000,- Kč
- Zvýhodnění: firmy mohou žádat o dotaci z rozpočtu Rady kvality ve výši až 50% do vyčerpání rozpočtu.

## 7 ZÁVĚR

Tato bakalářská práce byla vypracována na téma „Národní cena kvality ČR“. Jejím cílem bylo vypracovat rešerši o současném stavu dané problematiky.

První část práce se zabývala za jakým účelem samotná cena vznikla a to tehdy, kdy byly české podniky porovnávány jak na domácím, tak i na zahraničním trhu. Prvotní model byl dosti odlišný od evropského, ale velice brzy se zjistilo, že kvůli topografickému umístění ČR je tato varianta nevhodná, tudíž byl posléze sladěn. V práci byl dále vysvětlen pojem jakost, s uvedením několika možných variant definic. Přičemž jsem se snažil apelovat na její důležitost jako takovou v komplexnosti celého produktu.

Druhá část práce se již věnuje samotné problematice Národní cena kvality ČR. Zde je vysvětleno čím se vlastně Národní cena kvality ČR zabývá, její vize, poslání do budoucna, hlavní nástroje, model samotný i s jeho účinností a nejpodstatnější činnosti, jako sebehodnocení, benchmarking nebo poplatky. O vývoj a samotný průběh konání Národní ceny kvality ČR dbá široké spektrum organizací, např. Rada kvality ČR, Česká společnost pro jakost a Řídící rada programů ceny.

Poslední část bakalářské práce se zaměřuje na rozdělení Národní ceny kvality ČR a její jednotlivé modely. Tyto modely byly v práci podrobně popsány a to od počátečního úkonu - podání přihlášky, přes sebehodnocení, hodnocení na místě a vytvoření Zpětné zprávy až po konečnou fázi - udělení ceny.

Národní cena kvality ČR je jedním z nejdůležitějších ocenění v České republice. Přínos této ceny vidím velice pozitivní, jelikož dává návod organizacím ať už ve veřejném či podnikatelském sektoru, jak vyhledat své silné a slabé stránky. Přičemž pomáhá odstranit slabé stránky organizace. To vede k zefektivnění veškerých aktivit v poli působnosti organizace. Bezpochyby nejobtížnější částí celého procesu Ceny je sebehodnocení. Člověk bývá ve většině případů na svůj výtvar pyšný (firma, organizace, aj.) a bývá velice těžké vůbec některé chyby přiznat, mnohem složitější je se z nich poučit a provést proti nim účinná protiopatření nebo je kompletně eliminovat.

Co se týče budoucnosti, myslím že Národní cena kvality ČR se bude souběžně vyvíjet s Evropskou cenou za kvalitu. Přičemž bude umožňovat organizacím větší konkurenceschopnost na trhu, zlepšovat a maximalizovat výrobu samostatných výrobků nebo služeb. Největším problémem Ceny v současné době je neinformovanost populace, což je obrovská chyba, lidé se tak nemohou soutěže zúčastnit i kdyby chtěli. Za co také hovoří čísla zúčastněných českých podniků programu Ceny. Při tvorbě této bakalářské práce jsem provedl malý průzkum, zda-li lidé (studenti, pracující, majitelé firem) mají informace o Národní ceně kvality ČR. Výsledek byl neuvěřitelný, poněvadž nikdo z mnou oslovených respondentů neměl vůbec tušení o co se jedná. Proto bych já osobně Národní cenu kvality ČR mnohem více medializoval, počínaje denním tiskem, televizí a reklamou. Veřejnoprávní televize financována z koncesionářských poplatků by měla přinejmenším vysílat udělování Národní ceny kvality v živém vstupu s veškerými náležitostmi jako u jiných existujících programů s vysokou prestiží (např. udělování cen nejlepším sportovcům, aj.). Po medializaci by pravděpodobně vznikla další otázka k vyřešení a to, jak motivovat české podniky k účasti Ceny.



## 8 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] Národní cena kvality České republiky STATUTY: podnikatelský sektor, veřejný sektor [online], 5.1.2010, 1. vyd., Praha, Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2008, 146 s, Dostupné z WWW: <http://www.npj.cz/tmce/74.pdf>.
- [2] Národní program kvality 2010 [online], 24.11.2010, 1. vyd., Praha, Národní informační středisko pro podporu kvality, duben 2010, 168 s, Dostupné z WWW: <http://npj.cz/soubory/publikace/81.pdf>
- [3] Strategie Národní politiky kvality v České republice na období let 2011-2015 [online], 3.12.2010, prosinec 2010, 14 s, Dostupné z WWW: [http://npj.cz/soubory/dokumenty/1296209250\\_strategie-npk-2011-2015-pdf.pdf](http://npj.cz/soubory/dokumenty/1296209250_strategie-npk-2011-2015-pdf.pdf)
- [4] Strategie Národní politiky kvality 2011-2015 [online], 3.12.2010, prosinec 2010, 8 s, Dostupné z WWW: <http://npj.cz/soubory/dokumenty/Priloha%20c.%204%20Narodni%20cena%20kvality%20CR.pdf>
- [5] Předávání Národní ceny kvality 2010 [online], 10.1.2011, listopad 2010, 5 s, Dostupné z WWW: [http://www.narodnicena.cz/images/TZ\\_PREDAVANI\\_NARODNI\\_CENY\\_KVALITY\\_10\\_11\\_2010.doc](http://www.narodnicena.cz/images/TZ_PREDAVANI_NARODNI_CENY_KVALITY_10_11_2010.doc)
- [6] Národní cena kvality České republiky podnikatelský sektor Model EXCELENCE STATUT [online], 2.2.2011, Praha, Rada kvality ČR, únor 2011, 18 s, Dostupné z WWW: [http://sokcr.cz/images/stories/download/article/12/excelence\\_efqm\\_statut.doc](http://sokcr.cz/images/stories/download/article/12/excelence_efqm_statut.doc)
- [7] Národní cena České republiky za společenskou odpovědnost (CSR) Podnikatelský sektor STATUT [online], 26.2.2011, Praha, Rada kvality ČR, únor 2011, 16 s, Dostupné z WWW: [http://sokcr.cz/images/stories/download/article/23/csr\\_podnikatelsky\\_statut.doc](http://sokcr.cz/images/stories/download/article/23/csr_podnikatelsky_statut.doc)
- [8] Výše poplatků – rok 2011 [online], 3.2.2011, Praha, Sdružení pro oceňování kvality, 2010, 2 s, Dostupné z WWW: [http://sokcr.cz/images/stories/download/article/23/vyse\\_poplatku\\_nck\\_cr.pdf](http://sokcr.cz/images/stories/download/article/23/vyse_poplatku_nck_cr.pdf)
- [9] Společenská odpovědnost firem (CSR) APLIKACE A HODNCENÍ PODNIKATELSKÝ SEKTOR [online], 3.5.2011, 2. vyd., Praha, Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2009, 116 s, Dostupné z WWW: [http://npj.cz/soubory/dokumenty/1273667200\\_79-pdf.pdf](http://npj.cz/soubory/dokumenty/1273667200_79-pdf.pdf)
- [10] Pojem jakost a zásady managementu [online], 14.1.2011, Krajská hospodářská komora Královéhradeckého kraje, 4 s, Dostupné z WWW: <http://www.komora-khk.cz/business/documents/?soubor=moduly/5-jakost/03-pojem-jakost-a-zasady-managementu/03-01-pojem-jakost.pdf>
- [11] Národní cena kvality České republiky Podnikatelský/veřejný sektor Model START PLUS ZÁSADY [online], 18.3.2011, Praha, Rada kvality ČR, 2010, 12 s, Dostupné z WWW: [http://sokcr.cz/images/stories/download/article/13/start\\_zasady.doc](http://sokcr.cz/images/stories/download/article/13/start_zasady.doc)
- [12] Národní cena kvality České republiky Veřejný sektor Model CAF STATUT [online], 5.4.2011, Praha, Rada kvality ČR, 2011, 16 s, Dostupné z WWW: [http://sokcr.cz/images/stories/download/article/16/verejny\\_caf\\_statut.doc](http://sokcr.cz/images/stories/download/article/16/verejny_caf_statut.doc)
- [13] Evropský model podnikatelské úspěšnosti - EFQM [online], 13.12.2010, Dostupné z WWW: [http://www3.czu.cz/php/skripta/kapitola.php?titul\\_key=79&idkapitola=27](http://www3.czu.cz/php/skripta/kapitola.php?titul_key=79&idkapitola=27)

## 9 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

<b>Symbol/zkratka</b>	<b>Význam</b>
MBNQA	Národní cena za kvalitu Malcolma Baldrige
EQA	Evropská cena za kvalitu
EFQM	European Foundation for Quality Management
CAF	The Common Assessment Framework
SOK	Sdružení pro oceňování kvality
CSR	Společenská odpovědnost organizací
JURY	Hodnotící komise
ČR	Česká republika
KP	Sdružení Korektního podnikání
GRI	Global Reporting Initiative
MV	Ministerstvo vnitra
ČSN	Česká norma
ISO	Mezinárodní norma

## 10 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1	Trofej Národní ceny kvality .....	11
Obr. 2	Struktura jakosti [10].....	13
Obr. 3	Logo Národní ceny kvality ČR [1].....	13
Obr. 4	Model Národní ceny kvality ČR [1].....	14
Obr. 5	Srovnávací graf [5].....	16
Obr. 6	Logo Rady kvality ČR [6].....	17
Obr. 7	Logo Česká společnost pro jakost [6] .....	18
Obr. 8	Logo Sdružení pro oceňování kvality [6].....	18
Obr. 9	Logo Společenská odpovědnost organizací [7].....	25
Obr. 10	Hlavní pilíře CSR [9] .....	26
Obr. 11	Schéma modelu KORP [7].....	27

## 11 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1.	Usnesení vlády České republiky
Příloha č. 2.	Ocenění PERSPEKTIVNÍ FIRMA
Příloha č. 3.	Přihláška Národní cena kvality ČR
Příloha č. 4.	Přehled oceněných roku 2010

# VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY



## USNESENÍ VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY ze dne 22. srpna 2001 č. 806

o Národní ceně České republiky za jakost  
jako součásti Národní politiky podpory jakosti

### Vláda

I. b e r e n a v ě d o m í informace o Národní ceně České republiky za jakost jako součásti Národní politiky podpory jakosti (dále jen "Národní cena") obsažené v části II předloženého materiálu;

II. s o u h l a s í s projektem Národní ceny obsaženým v části III a IV předloženého materiálu;

III. u k l á d á místopředsedovi vlády a ministru průmyslu a obchodu

1. vytvořit v rámci Rady České republiky pro jakost podmínky pro realizaci programu Národní ceny,

2. pověřit předsedu Rady České republiky pro jakost každoročním vyhlášováním nového ročníku Národní ceny a organizačním zabezpečením jejího programu;

IV. d o p o r u č u j e předsedovi vlády každoročně předávat Národní cenu vítězům.

### Provede:

místopředseda vlády a  
ministr průmyslu a obchodu,

Předseda vlády  
Ing. Miloš Z e m a n , v. r.

# RADA KVALITY ČESKÉ REPUBLIKY



NÁRODNÍ  
CENA KVALITY  
ČESKÉ REPUBLIKY

**PODNIKATELSKÝ/VEŘEJNÝ SEKTOR \***

**MODEL START**

**ORGANIZACE (NÁZEV)  
SE SÍDLEM**

**ZÍSKÁVÁ OCENĚNÍ  
PERSPEKTIVNÍ FIRMA**

Datum:

Platnost ocenění do:

.....  
Předseda SOK  
\* použijte vhodnou informaci

.....  
předseda Rady kvality ČR

**SEŠIT E**

**Model START  
ZÁSADY – příloha č. 5**



Rada kvality ČR

Sdružení pro oceňování kvality



**NÁRODNÍ  
CENA KVALITY  
ČESKÉ REPUBLIKY**

**PŘIHLÁŠKA  
Národní cena kvality ČR**

**Podnikatelský/veřejný sektor \***

**Model START**

Jméno organizace:	
Sídlo organizace:	
Registrace :	
Název části organizace přihlášené do programu START 2011:	
<b>Statutární zástupce</b>	
Jméno: Funkce:	
<b>Zmocněnec pro jednání, která se týkají programu START Ceny</b>	
Jméno:	
Funkce:	
Kontaktní adresa:	
tel.:	fax:
e-mail:	
IČ:	DÍČ:

\* Nehodící se škrte

## A. PROHLÁŠENÍ

Přihlašujeme do programu Národní ceny kvality ČR model START naši organizaci (případně část organizace) uvedenou v této přihlášce.

Prohlašujeme, že nám jsou známy podmínky účasti v programu uvedené v Uživatelské příručce a souvisejících dokumentech.

-----  
datum

-----  
podpis odpovědného zástupce, razítko

Zaslat na adresu: Sdružení pro oceňování kvality  
Novotného lávka 5, 116 68, Praha 1  
<http://www.sokcr.cz>  
e-mail: [cena@sokcr.cz](mailto:cena@sokcr.cz)

### **Vyplní SOK:**

Došlo dne:

Kód:

Přijal – podpis

## Přehled oceněných

### Národní cena kvality ČR - vítěz - Excelentní firma

**ARAMARK s.r.o.**

### Národní cena kvality ČR - vítěz - Excelentní organizace

**Krajské ředitelství policie Jihočeského kraje**

**Krajské ředitelství policie Ústeckého kraje**

### Národní cena za CSR - vítěz - kategorie nad 250 zaměstnanců

**ČEZ, a. s.**

### Národní cena za CSR - vítěz - kategorie do 250 zaměstnanců

**Vítkovice, a. s.**

### Vítěz Národní ceny kvality, veřejný sektor - model CAF

**Střední odborná škola a střední odborné učiliště obchodní Brno**

### Národní ceny kvality ČR - podnikatelský sektor - model START PLUS - Úspěšná firma

**Hyundai Motor Manufacturing Czech, s. r. o.**

**Karned Tools s.r.o.**

**INTERIER Říčany**

**Druchema v.d.**

**Brush Sem s.r.o.**

### Národní ceny kvality ČR - podnikatelský sektor – model START - Perspektivní firma

**EGP INVEST, spol. s r.o.**

### Národní ceny kvality ČR - veřejný sektor – model START Plus - Úspěšná organizace

**SOŠ Multimediální a propagační tvorby**

**Krajské ředitelství policie Středočeského kraje**

### Cena Anežky Žaludové

**Jaroslav Nenadál**

### Manažer kvality roku 2010

**Ing. Eduard Horčík**

### Ocenění v Programu Česká kvalita

#### Česká kvalita - Ekologicky šetrný výrobek/služba

**Interier Tech s.r.o.**

**Vodafone Czech Republic a.s.**

#### Česká kvalita - Czech Made

**SYNER (CMS)**

**KRPA FORM a.s.**

#### Česká kvalita - Práce postižených

**ERGOTEP d.i.**

#### Ceny kvality v Sociální péči

*Poskytovatelé služeb pro seniory - terénní:*

**Pečovatelská služba Chvaletice**

*- pobytové:*

**Domov pro seniory Lanškroun**

*Poskytovatelé služeb pro osoby zdravotně postižené:*

**Daneta, centrum pro zdravotně postižené Hradec Králové**

*Poskytovatelé služeb pro děti:*

**o.s. Ratolest Brno poskytující aktivizační program**

*Poskytovatelé služeb pro osoby ohrožené sociálním vyloučením*

**o.s. Heřmáněk za službu Dům na půl cesty**