



Kvalita servisu – požadavky na osoby provádějící servis zdravotnických prostředků

(Ne/kvalita jako) ne/konečná hra (?)

**Autoprůmysl, Green Deal, elektromobilita, gigafactory...
rozhovor se Zdeňkem Petzlem, AutoSAP**

**Nová témata v technických normách pro odvětví
cestovního ruchu**

Světlem hoaxů a mystifikací o potravinách a výživě

**Checkbot pro průmyslovou výrobu – rozhovor
s Vladimírem Fuchsem, Oksystem**



Váš partner na cestě za vyšší kvalitou



QUALITY
INNOVATION
AWARD



Mezinárodní soutěž inovací – Quality Innovation Award

Přes 3000 inovací se zapojilo do soutěže

Quality Innovation Award od jejího vzniku v roce 2007. Devátým rokem mají možnost změřit své síly se zahraniční konkurencí i čeští inovátoři. **Přihlaste se i Vy!**

Co Vám účast v soutěži přinese:

- Možnost získání národního či mezinárodního uznání
- Nezávislou zpětnou vazbu od odborníků z celého světa
- Srovnání s národní i mezinárodní konkurencí
- Zvýšení povědomí o inovaci
- Vstup na nové trhy

Jaká je kvalitní inovace?

- Vhodně načasována
- Užitečná a prakticky využitelná
- Splňující očekávání a potřeby uživatelů
- Přispívající k pokroku v technickém, sociálním či tržním odvětví

Soutěžní kategorie:

Mikropodniky	Organizace s max. 10 zaměstnanci a obratem do 2 mil. EUR
Malé a střední podniky	Organizace s max. 250 zaměstnanci a obratem do 50 mil. EUR
Velké organizace	Organizace nad 250 zaměstnanců a obratem nad 50 mil. EUR
Inovace ve veřejné správě	
Inovace v sektoru vzdělávání	
Inovace v sociálním a zdravotním sektoru	
Odpovědné a obnovitelné inovace	Inovace s environmentálním dopadem
Potenciální inovace	Inovace „na papíře“, dosud netestované na trhu

Účast v soutěži je ZDARMA.

TERMÍN odevzdání přihlášek je do 30 září 2022.

Více informací naleznete na webu soutěže <http://www.qualityinnovation.org/>, webu České společnosti pro jakost, <http://www.csq.cz/mezinarodni-soutez-inovaci/>, nebo na adrese: koten@csq.cz.



Milé čtenářky, milí čtenáři,

dostává se Vám do rukou letošní druhé, tedy „prázdninové“ číslo našeho časopisu Perspektivy kvality. Je výjimečné tím, že obsahuje asi nejvíce rozhovorů, co kdy v jednom čísle Perspektiv kvality vyšlo. Doufám, že toto oceníte především v době prázdnin a že se z odpovědí všech dotázaných dozvíte zajímavé informace a/nebo najdete inspiraci pro Vaši práci nebo pro práci Vašich kolegů. Nechybí ale samozřejmě ani další příspěvky, od Vám již většinou známých autorů, z různých oborů.

Na co konkrétně se můžete těšit?

Víte, co je „QTBD pro JTBD“? Pokud Vás zajímá, co uvedené zkratky znamenají a jaká je mezi nimi možná souvislost, neměl by Vám uniknout příspěvek Libora Friedla s názvem QTBD pro JTBD – Kvalita, která pro zákazníka „udělá práci“. Jak autor uvádí hned v podtitulku, je plný otázek, na které si můžete zkusit odpovědět.

Věnovat se budeme i zdravotnickým prostředkům, respektive požadavkům na osoby provádějící servis zdravotnických prostředků a kvalitu servisu. Povinnosti osob provádějících servis zdravotnických prostředků stanoví zákon č. 89/2021 Sb., o zdravotnických prostředcích. Mnohem více informací na toto téma nabízí příspěvek Milana Škrdlety.

A ještě alespoň do třetice zde upozorníme na příspěvek Libora Dupala nazvaný Světem hoaxů a mystifikací o potravinách a výživě. Jak si nad ním neodpustil zdůraznit redakční kolega Zdeněk Svatoš, má totiž mnohem, mnohem širší platnost, než jen na potraviny a výživu. Dezinformace, hoaxy či jak ještě jinak tomu budeme říkat, nás dnes pronásledují doslova na každém kroku, téměř o čemkoli, ohrožují nás a naše myšlení. Libor Dupal píše v závěru: „Jen poučený spotřebitel se může účinně bránit, je schopen přijímat racionální informace a nést odpovědnost za svá rozhodnutí a svůj způsob života. Kdo nic neví, uvěří čemukoliv.“ A také: „Odmítání faktů je sice pohodlné, ale čím déle se jim vyhýbáme, tím bolestivější je pak konfrontace s realitou.“ A Zdeněk vzpomíná, že už otec mu vštěpoval poučení „důvěřuj, ale prověřuj!“.

Evropský parlament v první polovině června schválil návrh, který má od roku 2035 zakázat prodej nových aut se spalovacími motory. Nejen v této souvislosti jsme se zeptali Zdeňka Petzla ze Sdružení automobilového průmyslu, co nás čeká v nejbližší době, jak elektromobilita postupuje společností, na legislativu EU v rámci Green Deal nebo plánovanou investici do gigafactory v České republice. Tedy témata, která „hýbou společností“.

V pondělí 20. června byly slavnostně předány ceny vyhlášené Českou společností pro jakost za rok 2021. Cenu Manažer kvality roku, tedy nejvyšší ocenění v tomto oboru, které lze u nás získat, na večeru převzal Petr Baudyš z Penny Marketu. V rozhovoru přibližuje svoje více než třicetileté životní zkušenosti v oblasti kvality a bezpečnosti potravin.

Stejně tak se s akcí – soutěží pojí i rozhovor s Vladimírem Fuchsem ze společnosti OKsystem, která uspěla v národním kole soutěže Quality Innovation Award v kategorii Malé a střední podniky se svou inovací Checkbot. Je to aplikace pro online monitoring v průmyslové výrobě, která umožňuje v reálném čase vzdáleně monitorovat a analyzovat práci robotů ve výrobních podnicích. Operátorům robotických linek poskytuje přehled o aktuálním stavu a historii všech myslitelných parametrů popisujících fungování robota, a to až do úrovně velkého detailu, pokud je to potřeba.

Závěrem nesmíme ale rozhodně zapomenout na významný úspěch Romany Hofmanové z České společnosti pro jakost, která byla zvolena výkonnou radou European Organization for Quality viceprezidentkou tohoto vrcholného orgánu EOQ. Česká společnost pro jakost tak má po Anežce Žaludové a Janu Hnátkovi po letech opět manažerské zastoupení v Evropské organizaci pro kvalitu, jejíž poslání a činnost Vám Romana, tedy paní viceprezidentka, v rozhovoru podrobněji přiblíží. A také to, co užitečného zapojení ČSJ i jich samých v EOQ přináší či může přinést našim organizacím... Samozřejmě za celou redakci gratuluji k tomuto úspěchu!

Vám všem přeji příjemné čtení! A také příjemné, pokud možno ničím nerušené užití dovolené.

David Kubla, šéfredaktor
kubla@csq.cz



Značka kvalitních českých výrobků a služeb



Chcete jednoduše a efektivně komunikovat zákazníkovi kvalitu svých produktů, odlišit se od konkurence a posílit marketing? Získejte značku nezávisle ověřené kvality CZECH MADE!

Značka CZECH MADE garantuje Vaším zákazníkům, že kvalita Vašich českých produktů:

- byla prověřena odbornou komisí během důkladného hodnocení kvality
- byla ověřena i v rámci hodnocení spokojenosti zákazníků
- dosahuje nadstandardní úrovně
- je pravidelně kontrolována

Značka CZECH MADE je součástí národního Programu Česká kvalita na podporu prodeje kvalitních výrobků a služeb, který značce garantuje vysokou objektivnost a věrohodnost.

Správcem značky CZECH MADE je Česká společnost pro jakost, která značce poskytuje stabilitu a zkušenosti z oboru. Máte-li zájem o více informací, obraťte se na nás.



www.czechmade.cz
www.csq.cz

Telefon: 725 953 414, E-mail: smejkal@csq.cz

Aktuální téma

QTBD pro JTBD: Kvalita, která pro
zákazníka „udělá práci“ 4
Libor Friedel

Malé a střední podniky zaostávají v robotizaci
za velkými hráči, chybí jim podpora státu 8
Eva Svobodová

Rozhovor

Checkbot pro průmyslovou výrobu. 10
Společnost OKsystem a její úspěch
v národním kole Quality Innovation Award
David Kubla

Aktuální téma

KVALITA SERVISU – požadavky na osoby 13
provádějící servis zdravotnických prostředků
Milan Škrdleta

Rozhovor

Autoprůmysl, Green Deal, elektromobilita, 16
gigafactory... Rozhovor s Zdeňkem Petzlem
David Kubla

Aktuální téma

ŠKODA – svět inovace a technologie Světla, pásy, 19
rádio, ABS... – aneb kde všude jsou v autě čipy

Rozhovor

Ti, kdo vytvářejí trendy: Jak to funguje v PENNY 20
Rozhovor s vítězem ceny Manažer kvality
roku za rok 2021 Petrem Baudyšem
Danuše Fišerová, David Kubla

Ambasador kvality: co znamená vítězství 23
pro organizaci ve veřejném sektoru. Rozhovor
s tajemníkem MÚ Hranice Vojtěchem Bušinou

Události

Dozvuky 24. ročníku konference ISSS 24

Národní ceny ČR 2021 byly předány 26

Ze života spolku

Dopravní podnik hl. m. Prahy 28
získal ocenění CZECH MADE

Ambasador kvality ČR: právě startuje 29
nový ročník této i dalších soutěží

Manažer systému bezpečnosti informací 31
– kurz ČSJ

Sebereflexe a její důležitost pro rozvoj lidí 32
Kolektiv OCEM ve spolupráci s Jaroslavem Budou

Rozhovor

Romana Hořmanová se stala viceprezidentkou 34
výkonné rady EOQ
David Kubla, Eva Brixi – Šimková

Ze života spolku

EROZE – když voda teče tam, kam nemá 36
Helena Křepelková

Technická normalizace

Nová témata v technických normách 39
pro odvětví cestovního ruchu
Anna Mezulániková

Recenze

NEKONEČNÁ HRA 42
Jak dosáhnout dlouhodobého úspěchu v podnikání
Libor Friedel

Zaměřeno na spotřebitele

Světlem hoaxů a mystifikací 46
o potravinách a výživě
Libor Dupal

Kvalitně česky

Píši versus pišu aneb v sevření zvyku 53
Věra Vlková

QTBD pro JTBD: Kvalita, která pro zákazníka „udělá práci“

(Článek plný otázek, na které si zkuste odpovědět)

Libor Friedel

„Zákazník si nekupuje vrták o průměru 8 mm, ale kupuje si díru o průměru 8 mm.“ – Kliše, které uvozuje koncept s nálepkou Jobs-To-Be-Done (JTBD) a vyjadřuje hodnotové, nikoliv produktové pojetí potřeby zákazníka. Je to perspektiva a pohled na dopad toho, když uživatel/spotřebitel zvládne s určitým produktem nebo službou práci (job/s), kterou potřebuje a kterou si představuje.

Dokonce můžeme vše posunout ještě dále a spekulovat, že si uživatel nekupuje ani díru ve zdi, ale kupuje si v představě visící obraz či poličku, estetiku, potěšení, organizaci věcí atd. Lze takovým nastavením mysli ovlivnit (motivovat, inspirovat...) kvalitu? JTBD mindset by měl ovlivnit lidi z obchodu, prodeje a marketingu, výzkumu a vývoje, inovací, výroby...

Analogicky, QTBD může znamenat Quality-To-Be-Done, aby klient mohl zmáknout svou práci a užil si její efekty. Svým způsobem je to přirozené a logické. S otázkou (alespoň pro mě) je, zda tak přirozeně uvažujeme a přemýšlíme např. jako lidé, manažeři, dodavatelé, zákazníci, uživatelé, spotřebitelé apod. Jaký je na to váš názor?

JTBD

Představte si důsledky toho, pokud byste znali všechny potřeby svých zákazníků. Kolik lidí ve vaší organizaci dnes zná všechny potřeby vašich zákazníků?

Představte si, že by všichni sdíleli společně chápání toho, co je potřeba. Jak by se zlepšilo rozhodování, kdyby každý ve vaší organizaci znal všechny potřeby vašich zákazníků?

O kolik efektivnější by byly vaše produktové a marketingové týmy, kdyby bylo možné s vysokou mírou jistoty přesně určit, jaké potřeby zákazníků jsou nedostatečně uspokojeny? Jaké možnosti by se objevily, kdyby bylo možné objevit segmenty zákazníků s jedinečnými soubory neuspokojených potřeb? – Znalost potřeb zákazníka vše mění.

Jak toho tedy lze dosáhnout?

V úvodu zmíněné kliše o vrtáku a díře pochází od profesora marketingu na Harvard Business School Theodore Levitta, který řekl: „Lidé si nechtějí kupovat

čtvrtpalcovou vrtačku. Chtějí čtvrtpalcovou díru!“ Guru disruptivních inovací Clayton Christensen dodal: „Lidé kupují produkty a služby, aby odvedli práci. Zákazníci nekupují produkty; vtahují je do svého života, aby udělali pokrok.“

Toto jsou základy konceptu Jobs-To-Be-Done.

Tyto dva konstrukty jsou pouze pomyslnou špičkou ledovce.

Teorie Jobs-To-Be-Done poskytuje rámec pro

- kategorizaci, definování, zachycení a organizování (všech) potřeb (vašich) zákazníků;
- provázání zákazníkem definovaných výkonnostních metrik (ve formě prohlášení o požadovaných výsledcích) k „práci“, kterou je třeba udělat.

Role potřeb zákazníků a jejich znalost

Znalost (všech) potřeb zákazníka na daném trhu dramaticky mění způsob, jakým organizace/firma přistupuje k inovačnímu procesu.

S kompletní sadou potřeb zákazníků v ruce je každá organizace potenciálně schopna:

- odhalit skryté, na první pohled neviditelné segmenty a ostrůvky příležitostí;
- určit, které potřeby jsou nedostatečně uspokojovány a které jsou uspokojovány nadměrně;
- rozhodnout se, které strategie uplatňovat (viz např. koncept Strategie modrého oceánu alias *Blue Ocean Strategy* – viz odkaz v přehledu doplňkové literatury);
- zjednodušit představy;
- otestovat koncepty na jejich schopnost dokončit práci před jejich vývojem (např. v duchu designového myšlení – viz odkaz v přehledu doplňkové literatury);
- sladit činnosti marketingu, výzkumu a vývoje tak, aby systematicky vytvářely hodnotu pro zákazníky.

Se znalostí (všech) potřeb zákazníka, které nejsou uspokojeny, může podnik předvídat, které nové koncepty a jeho nabídky se mohou na trhu stát vítěznými. Výhodnocení nového konceptu vůči všem potřebám (když jsou tyto potřeby definovány jako metriky, které zákazníci používají k měření hodnoty při „dělání práce“) odhalí, o kolik lépe může navržený koncept danou práci provést.

Důvod je prostý. Zákazníci spíše bývají loajální k provedení práce než k danému produktu. Proto je pravděpodobné, že přejdou na nová řešení, když budou schopni práci provést výrazně lépe, efektivněji.

(Vždy při studiu různých konceptů, modelů, literatury a článků zažívám zvláštní pocit, když ve většině případů nikde nenajdu zmínku o systémech kvality,

ISO normách apod. Pak je pro mě lákavé představit si, zda a jak se daný koncept s kvalitou dá provázat a do jaké míry vlastně může QMS být užitečný.)

Předčasně zesnulý prof. Clayton Christensen (1952–2020) zpopularizoval ideu JTBD poprvé ve své knize *The Innovator's Solution* z roku 2003 [1] jako *jistý způsob, jak podnitit inovaci tím, že se nedíváme na to, co lidé dnes kupují, ale spíše na to, jaké jsou základní úkoly a práce, které se snaží vykonávat*. Díky kombinaci hlubokého porozumění potřebám, postojům a chování zákazníků s tvrdými daty o situaci na trhu umožňuje Jobs Roadmap (koncept, který umožňuje „mapovat“ JTBD) společností dospět k poznatkům a řešením, které jsou originální a ziskové. Díky tomu je koncept Jobs-To-Be-Done vysoce využitelný.

V článku v Harvard Business Review ze září 2016 [2] populární „Clay“ uvádí: „Inovace mohou být mnohem předvídatelnější – a mnohem ziskovější, pokud začnete tím, že identifikujete práci, u níž zákazníci mají potíže ji zvládnout/udělat.“

Ovšem co když lidé vědí jen část toho, co chtějí? Nebo (ještě radikálněji), co když vlastně nechápou, proč chtějí to, co chtějí? I když se takový chaos v uvědomění si na první pohled zdá spíše jako recept na inovační katastrofu, právě v této mezeře ve znalostech se podle mnohých akademiků, výzkumníků i praktiků vyskytují příležitosti pro nový růst. (Do této mezery může patřit i snaha „vnutit se“ s konceptem JTBD do hlav „kvalitářů“.)

Vznikají tak zásadní otázky a výzvy, mj. také pro kreativitu.

- Jak mohou organizace využít tuto mezeru ve znalostech k přilákání nových zákazníků nebo uvedení nových produktů na trh?
- Jak může zjištění známých a neznámých hybných sil a impulsů spotřebitelského chování poskytnout organizaci tržní výhodu?
- A když lidé sami nevědí, co chtějí nebo proč to chtějí, jak na to může přijít někdo jiný?

A patří takové úvahy na půdu profesní organizace a časopisu, jež mají ve víčku slova „jakost“ či „kvalita“? Osobně jsem přesvědčen, že ano. Konec konců před Vánoce 2020 pořádalo Centrum excelence při ČSJ webinář s Ondřejem Hykšem (členem vedení ČSJ odpovědným za vzdělávání). Webinář měl titulky „Inovace a kreativita“ a řeč byla i o konceptu JTBD.

Aspekty JTBD pro praxi (s řadou otázek a prostorem pro vaše odpovědi)

Významným přispěvatelem ke konceptu – a svým způsobem hybatelem JTBD díky svému konceptu ODI (Outcome Driven Innovation, inovace poháněné výstupy) – je rovněž Tony Ulwick [3, 4], autor plátna JTBD, s nímž rád pracuji. Jeho plátno vzniklo díky

myšlence a modelu Rámce potřeb JTBD, který mj. identifikuje osm klíčových funkčních „prací“ [5]:

1. Definuj
2. Lokalizuj
3. Připrav
4. Potvrď
5. Vykonaj
6. Sleduj (monitoruj)
7. Modifikuj
8. Uzavři

Nuže... Ve srovnání s Demingovým cyklem PDCA je to mnohem bohatší (a tím pádem pro někoho možná komplikovanější).

Takovou klíčovou funkční práci lze vykonat pro minimálně následujících 13 druhů práce vyžadovaných uživatelem/spotřebitelem. (Co z toho vám pomůže „udělat“ tento článek?)

- Pořídit/nakoupit
- Obdržet/získat
(pokud jde o dílčí znalosti, týká se této „práce“ i tento můj článek)
- Instalovat
- Nastavit
(hlava a myšlení se dají /pře/nastavit téměř vždy, a i to je „práce“)
- Naučit se používat
(tento článek není „jaknatologie“ [6] či návod k použití)
- Využít / propojit s...
(pokud jde o propojení např. s QMS, týká se této „práce“ i tento článek)
- Uskladnit
- Posunout/přemístit
- Udržovat / postarat se o údržbu
- Opravit
- Vylepšit / povýšit na vyšší verzi
(pokud jde o vylepšení např. QMS, týká se této „práce“ i tento článek)
- Nahradit
- Zlikvidovat

Zkuste si představit...

Co je onou „prací“, kterou je třeba vykonat, kterou interním či externím zákazníkům a uživatelům umožňuje systém kvality (ať samostatný s jeho komponenty, či integrovaný)? ... Nebo... Jaký je parametr kvality, který zákazníkovi (internímu či

externímu) umožní vykonat jeho „práci“, zvládnout úkoly, které potřebuje?

V čem tkví uživatelská přívětivost QMS (pro vás jako „kvalitáře“, pro vrcholové vedení, pro ostatní zaměstnance, pro auditory, pro zákazníky/spotřebitele)?

Atd. atp.

Může vás za těchto okolností koncept JTBD inspirovat k jinému nastavení QTBD nebo k inovaci „systému“?

Když píšu články pro Perspektivy kvality, na svůj blog nebo na blogy škol, kde učím v programech MBA/DBA, chci pomoci čtenářům (jako uživatelům) s inspirací, provokováním kreativity, přemýšlením, uvědoměním si jiných/dalších perspektiv či souvislostí různých myšlenkových rámců, metodik, konceptů apod. Zda/že se mi to (přinejmenším občas) podaří, o tom svědčí různorodé ohlasy.

U konceptu JTBD (obr. 1) jde modelově totiž také o:

- hlavní aspekty „práce“, kterou je třeba udělat (u tohoto článku např. odpovědět si na zde položené otázky),
- dílčí/vedlejší aspekty, které s těmi hlavními souvisí (u tohoto článku např. prodiskutovat odpovědi se svými kolegy).

Co je hlavním aspektem „práce“, kterou potřebujete zvládnout pro vás osobně ve vaší pozici (například manažera kvality, auditora, poradce QMS, člena vedení...)?

Co je hlavním aspektem „práce“, kterou potřebuje vykonat váš interní zákazník, příjemce vašich produktů/služeb (či formy a způsobu řízení), jste-li např. manažer kvality, auditor, poradce QMS, člen vedení...)?

Co je v každém ze zmíněných případů (a zmíněných rolích) dílčím/vedlejším/souvisejícím aspektem JTBD (pro vás a pro vaše /interní a externí/ zákazníky)?

Univerzálně pak hlavní i související aspekty mají svou

- **funkční složku** (funkční složkou tohoto článku je inspirovat, částečně poskytnout znalosti a umožnit zvážení využití, propojení a vylepšení – viz výše uvedených 13 druhů práce);

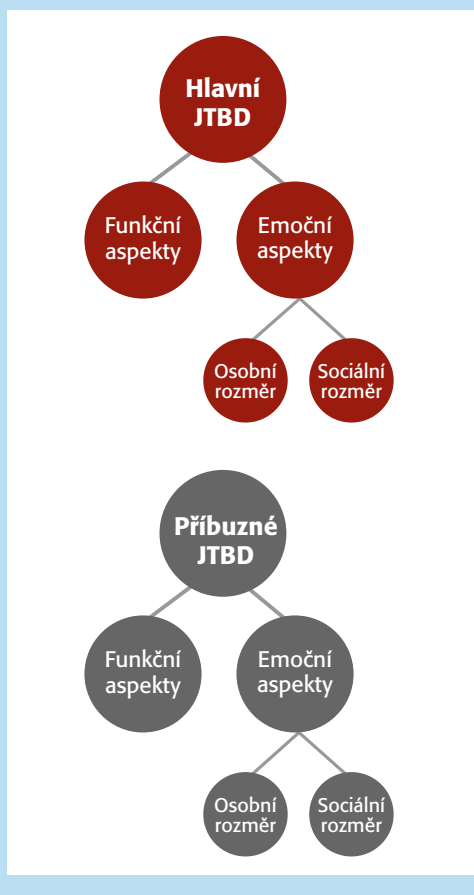
- **emocionální složku**.

Emocionální složku obvykle můžeme vnímat v dalších dvou dimenzích:

- **osobní** (co ona emoce znamená pro vás osobně) – doufám, že článek u vás nějaké osobní emoce vyvolá (zájem, odpor, nudu, zamyšlenost...);
- **společenskou** (co znamená pro vaše společenské postavení, image či prestiž) – umím si představit, že můžete ukázat druhým, že čtete články v PK, zajímáte se o obsah i trendy a snažíte se myšlenky implementovat vzhledem k prestiži své funkce/role.

Obrázek 1

Rozdělení JTBD. Zdroj: vlastní zpracování podle [4].



„Implementace“ v kvalitě (a opět řada otázek)

„Kvalita“, „systém kvality“, eventuálně „systém managementu“ jsou v tomto případě (stále docela) široké pojmy s různými perspektivami „práce“, kterou ostatním pomáhají (u)dělat. Pro širší posouzení si však zkuste představit:

- *Jaké jsou hlavní aspekty JTBD, které poskytuje váš QMS?*
- *Jaké jsou související/dílčí/vedlejší aspekty?*
- *Jaká je jejich funkční složka?*
- *Jaká je jejich emocionální složka pro vás osobně, pro zaměstnance osobně, pro zákazníka osobně...?*
- *Jaká je jejich emocionální složka pro váš společenský rozměr / postavení (vůči rodině, kolegům, nadřízeným, kamarádům...), pro společenský rozměr / postavení zaměstnanců (vůči jejich rodinám, kolegům, nadřízeným, kamarádům...) apod.?*

Snad je z otázek a vašich možných rozličných odpovědí patrné, že standardy typu ISO 9001 (u IATF 16949 je to ještě markantnější) v pojetí „one-size-fits-all“ vyvolávají odlišné chápání, vnímání důležitosti, priorit apod. a z toho vyplývající možné kontroverzní emoce, konflikty, chyby, odkládání, (ne)zájem a další pozitivní i negativní dopady (vč. těch do motivace, podpory ze strany vedení, tlaku zákazníků...).

- *Je-li QMS pomyslným „vrtákem“, co je onou pomyslnou „dírou“ či „poličkou“, které visí na háčku našroubovaném do oné vrtákem vyvrtané díry?*
- *Jakou roli v tom hraje politika kvality a jak ji lze lépe upravit a komunikovat?*
- *Jak lze v tomto duchu upravit a vhodněji/pochopitelněji kaskádovat cíle kvality?*
- *Co mohou manažeři zlepšit z hlediska podpory?*
- *Co se skrývá za „potřebou“ zákazníka, který požaduje od svého dodavatele certifikovaný QMS (pokud o dotyčný zákazník a jeho zástupce vůbec vědí)?*

Tady nejde o skepsi (byť kvalitářský skeptik jsem), ale o možnost s využitím konceptu JTBD (a QTBD) zmapovat, inovovat, zlepšit přístupy k návrhům či práci se „systémy managementu“ a „prací“, kterou mají různým zainteresovaným stranám pomoci u/dělat či zvládnout. Hodnota „kvality“ a „nástroj“ v podobě QMS tak mohou dostat jiný rozměr pro další komunikaci, debatu, formu návrhu a realizace či pro jiný, pro organizaci důležitý účel.

Pomůže článek udělat vaši práci?

JTBD je obvykle vnímán z perspektivy inovací pro zákazníky a spotřebitele. Dopad má i do marketingu a komunikačního mixu, ve smyslu, jak komunikovat při propagaci „prací“ pro zákazníky. Zde jsem se snažil naznačit možnou „Q perspektivu“ vedoucí od JTBD ke QTBD. Kvalita je (poměrně širokou a multiperspektivní) hodnotou a produktem/službou, kterou podpirá QMS, aby společně umožnily zákazníkům a uživatelům (!!) udělat a zvládnout (jejich) práci.

Tolik mé úvahy, inspirace, otázky. Nyní mohu být zvědav, zda tento článek pomůže udělat nějakou práci vám, čtenářům.

Pokud budete ochotni věnovat ještě pár minut času mailu, klidně mi prosím napište, co si myslíte. Děkuji.

Literatura:

[1] CHRISTENSEN, Clayton, M. The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth. Boston: Harvard Business School Publishing, 2003. 301 s. ISBN 978-1-4221-9657-1.

[2] CHRISTENSEN, Clayton, M. a spol. Know Your Customers' Jobs to Be Done. Harvard Business Review, 2016, 94(7), 54–62.

[3] BETTENCOURT, Lance, A., ULWICK, Anthony, W. The Customer-Centered Innovation Map. Harvard Business Review, 2008, 86(5), 109–114.

[4] ULWICK, Anthony, W. Jobs To Be Done. Theory to Practice. Idea Bite Press, 2016. 201 s. ISBN 978-0-9905767-4-7.

[5] FRIEDEL, Libor. Co si musíte přečíst o inovacích (z Harvard Business Review). In: Blog Libora Friedela. 14.1.2019 [cit. 16.5.2022]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/co-si-musite-precist-o-inovacich/>.

[6] FRIEDEL, Libor. Jak jste na tom s tématem „jaknatologie“? In: Blog Libora Friedela. 24.8.2018 [cit. 16.5.2022]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/jak-jste-na-tom-s-tematem-jaknatologie/>.

Doplňky k přečtení:

- WUNKER, Stephen, WATTMAN, Jessica, FARBER, David. Jobs To Be Done. A Roadmap for Customer Centered Innovation. New York: AMACON, 2016. 224 s. ISBN 978-0-81443-803-9.
- FRIEDEL, Libor. Strategie modrého oceánu. In: Aktuality European Business School. 19.2.2018 [cit. 16.5.2022]. Dostupné z <https://ebschool.cz/strategie-modreho-oceanu/>.
- FRIEDEL, Libor. Úvodní poznámky k Design Thinking. In: Aktuality European Business School. 18.1.2022 [cit. 16.5.2022]. Dostupné z <https://ebschool.cz/uvodni-poznamky-k-design-thinking/>.
- FRIEDEL, Libor. K nejlepším kořenům Design Thinking (1. část). In: Blog Libora Friedela. 29.3.2022 [cit. 16.5.2022]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/k-nejlepsim-korenem-design-thinking-1-cast/>.
- FRIEDEL, Libor. (Příležitosti a myšlení pro) design agilní kvality. Perspektivy kvality, 2022 (17)1, 4–9.

Autor:

Ing. Libor Friedel, MBA, je dlouholetý člen ČSJ, člen Centra excelence, konzultant, kouč, lektor, pravidelný přispěvatel do Perspektiv kvality a autor na www.liborfriedel.cz. V ČSJ je garantem a lektorem několika manažerských kurzů, stabilně je lektorem pro manažerská témata v kurzu Manažer kvality. Vyučuje i v rámci programu MBA, je konzultantem a lektorem ve firmách.

Kontakt: libor@liborfriedel.cz

Malé a střední podniky zaostávají v robotizaci za velkými hráči, chybí jim podpora státu

Eva Svobodová, AMSP ČR

HLAVNÍ ZÁVĚRY



13 % malých a středních podniků v současnosti využívá průmyslové roboty. 7 % využívá mobilní robotiku, 5 % kolaborativní roboty. Typický malý a střední podnik má robotizováno přibližně 10 % produkce.



Potenciál pro využívání těchto nástrojů je přibližně dvojnásobný oproti současnému stavu. V této oblasti tak můžeme v budoucnu očekávat růst.



Jen 1 z 5 podniků je přesvědčen, že v současnosti je na trhu dostatek nezávislých poradenských firem zaměřených na robotizaci/automatizaci. Naopak 2 z 5 podniků vnímají nabídku nezávislých poradenských firem jako nedostačující. Zbytek to nedokáže zhodnotit.



Největší bariéry robotizace/automatizace jsou finančního charakteru. Řadu firem odrazují počáteční vstupní náklady nebo současně zvyšující se finance nutné pro tento typ investic.

Průmyslové roboty v současnosti využívá 13 % malých a středních podniků. Typicky mají robotizováno přibližně 10 % produkce. Sedm procent firem z tohoto segmentu využívá mobilní robotiku, pět procent kolaborativní roboty*).

Vyplývá to z průzkumu, který pro Asociaci malých a středních podniků a živnostníků (AMSP ČR) uskutečnila v březnu 2022 agentura Ipsos. Zúčastnilo se ho 200 podniků, partnery výzkumu byly Komerční banka a Škoda Auto.

Průzkum zároveň ukázal na propastný rozdíl mezi velkými a menšími hráči. Velcí hráči jsou finančně podpořeni svým korporátem. Pokud se má plošně zvýšit robotizace a automatizace a tím zároveň produktivita, potažmo uvolnění pracovní síly k vývoji finálních produktů a k produktům s vyšší přidanou hodnotou, pak je třeba podpory státu směrem k malým a středním podnikům. Jde například o daňová zvýhodnění, cílené dotace a podobně.

Segment malých a středních podniků je pro rozvoj české ekonomiky zásadní. Tyto firmy odvádějí daně v České republice, nestěhují sídla do daňových rájů, zaměstnávají z větší části české lidi a mají nezměrnou zodpovědnost v tom, jak projevují společenskou odpovědnost.

Podle Českého statistického úřadu v roce 2020 sice používalo průmyslové roboty více než 60 % velkých podniků v odvětví zpracovatelského průmyslu, v případě malých podniků se ale jednalo pouze o 9 %.

Potenciál pro využívání těchto nástrojů je přibližně dvojnásobný oproti současnému stavu, konstatuje

závěrečná zpráva k průzkumu. V této oblasti tak můžeme v budoucnu očekávat růst. Koronavirová krize ale investice do robotizace zbrzdila. Firmy řešily jiné náklady, jako bylo testování, výpadky lidí nebo rovnou zavřené provozy či výpadky v dodávkách, exportéři řešili potíže v dodavatelských řetězcích. Znamenalo to obrovské vyčerpání finančních zdrojů i rezerv, ve velké řadě firem se investice jakéhokoli druhu odsunuly či rovnou škrtly.

Průzkum přináší dvě podstatná zjištění. Prvním je poměrně velký potenciál a více než padesátiprocentní zájem zejména středních průmyslových či obchodních firem investovat do robotizace. Druhým je skutečnost, že za největší bariéru robotizace ve firmách jsou považovány vysoké vstupní náklady doprovázené dalšími aspekty, jako je nižší míra orientace v oblasti a nemožnost se poradit.

Tuto bariéru by firmám mohly pomoci překonat aktuálně připravené dotační programy určené právě na digitalizaci a robotizaci, zejména operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost nebo Digitální podnik v rámci Národního plánu obnovy.

Autorka:

Eva Svobodová, MBA, je členkou představenstva a generální ředitelkou Asociace malých a středních podniků a živnostníků České republiky.

Kontakt: svobodova@amps.cz

*) Kolaborativní roboty pomáhají při různých úkonech, při nichž je potřeba vysoká a stále stejná přesnost. Používají se proto pro svařování, šroubování, lepení, umístování předmětů nebo odměřování přesných měr například při míchání barev.

ZA NEJVĚTŠÍ PŘÍNOS ROBOTIZACE/AUTOMATIZACE POVAŽUJÍ PODNIKATELE VYŠŠÍ PRODUKTIVITU PRÁCE. OBZVLÁŠTĚ PATRNÉ JE TO VE VÝROBĚ.



Největší přínos robotizace/automatizace (v případě žádných omezení) v %

	OVČ	Firmy s 1-9 zaměstnanci	Firmy s 10-29 zaměstnanci	Firmy s 30-49 zaměstnanci	Čechy	Středoč.
Vyšší produktivita práce	27	19	23	27	30	24
Ušetření pracovní síly pro jiné činnosti ve firmě	20	19	19	22	17	23
Vyšší kvalita výrobků	16	7	12	27	23	8
Čištění nářadí	14	11	17	12	5	24
Méně chyb a vadařů při nové zaměstnanosti	8	4	10	5	10	10
Získání nových objednávek	11	41	14	5	5	14

Komentář ANSP ČR

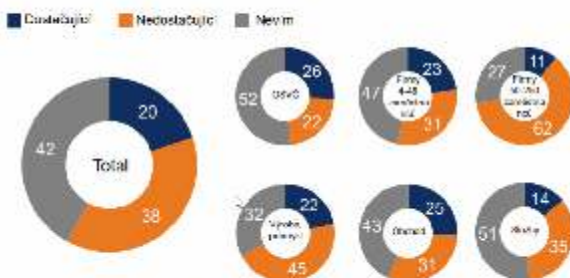
Očekávání účinné robotizace se v praxi naplňují. Společnosti, které robotizaci, byť menší, nejvíce přiblíží, především vyšší produktivitu práce, vyšší kvalitu a možnost ušetřit pracovní síly pro jiné činnosti ve společnosti. Závěda taková, která má očekávání robotizace v dané společnosti, nebýt ovšem, bude vesměs napříč s výstavou nových podniků. Skutečnost, že podpora robotizace by měla být v kontextu nové výroby,

T12. Kvalitativní sondy omezené, jaký největší přínos by pro vaše podnikání/oblasti činnosti znamenala?
N=2322/11825/791/72 – výzkum za OVČ v rámci výstavby podniků a oblastí podnikání

FIRMY VNÍMAJÍ VÝRAZNÉ REZERVY V NABÍDKĚ NEZÁVISLÝCH PORADENSKÝCH FIREM V OBLASTI ROBOTIZACE/DIGITALIZACE.



Vnímání nabídky nezávislých poradenských firem v oblasti robotizace/digitalizace v %



T12. Jak vnímáte nabídku nezávislých poradenských firem v oblasti robotizace/digitalizace ve Vaší firmě?
N=2066/11825/791/72 – výzkum za OVČ v rámci výstavby podniků a oblastí podnikání

Komentář ANSP ČR

U téměř 40 % firem vnímá nabídka nezávislých poradenských společností jako nedostatečnou. Omezení diskusí v oblasti robotizace i (nověji) digitalizace, která ale zároveň mají praxi zatím šel a nedostatečnou poskytnutí odborné koncepce robotizace a automatizace ve společnosti. Z průzkumu je patrné, že se jedná o velké množství firem, které ANSP vnímá jako nedostatečně informované o nabídce nezávislých poradenských firem v oblasti robotizace i digitalizace. Protože investování do spolupráce s takovými společnostmi může být spojené s objektivním důvěrováním a přehledem o nabídce know-how.

FIRMY TYPICKY UVÁDĚJÍ, ŽE PŘÍBLIŽNĚ 10 % JEJICH PRODUKCE JE ROBOTIZOVÁNO. TENTO PODÍL JE VYŠŠÍ U FIREM S 50 A VÍCE ZAMĚSTNANCI A U VÝROBNÍCH FIREM.



Jaký podíl Vaší výroby/produkce je robotizován? Median, v %



T10. Kolik % Vaší výroby je robotizováno? (Absolutní počet strojů či pracovišť a celková produkce strojů či pracovišť)
N=2066/11825/791/72 – výzkum za OVČ v rámci výstavby podniků a oblastí podnikání

Komentář ANSP ČR

Výrobní podniky, které vnímají robotizaci jako největší přínos, mají robotizaci výroby. Sféra firem mají robotizaci přibližně 20 % produkce, zatímco ostatní firmy pouze okolo 5 %. Nejvíce – podle očekávání – podíl představují výrobní podniky – automobilní firmy podnikající ve výrobě a službách. Pohybuje se tak okolo hodnoty, která ANSP ČR, kdy se začíná posílit podpora firm v ČR tak, aby se plně využívaly tyto možnosti. Jedná se o další krok k uskutečnění každého kapitálu k práci na hranicích výroby a vývoje masa.

OKsystem



Checkbot pro průmyslovou výrobu

Společnost OKsystem a její úspěch v národním kole Quality Innovation Award

David Kubla

Společnost OKsystem a. s. uspěla v národním kole soutěže Quality Innovation Award v kategorii Malé a střední podniky s inovací Checkbot, což je aplikace pro online monitoring v průmyslové výrobě. O vítězné aplikaci jsme hovořili s Vladimírem Fuchsem, obchodním ředitelem společnosti.

Můžete nám představit vítěznou inovaci Checkbot?

Checkbot je webová aplikace, která umožňuje v reálném čase vzdáleně monitorovat a analyzovat práci robotů ve výrobních podnicích. Operátorům robotických linek poskytuje přehled o aktuálním stavu a historii všech myslitelných parametrů popisujících fungování robota, a to až do úrovně velkého detailu, pokud je to potřeba.

Manažeři v něm získávají nedocenitelný nástroj pro řízení efektivity výroby, pomáhá jim totiž předcházet nežádoucím událostem a tím i neplánovaným odstávkám, které jsou pro každý výrobní podnik zdrojem významných ztrát. Vzdálený monitoring navíc šetří čas klíčových pracovníků, kteří jsou za provoz robotů a celých linek odpovědní.

Pro které obory průmyslu je toto řešení určeno?

Nejpočetnějším segmentem je pro nás z hlediska počtu zákazníků i celkového objemu robotů v současnosti oblast automotive. To je ale spíše než možnostmi naší aplikace dáno celkovou skladbou průmyslu v ČR. Checkbot dnes může nalézt uplatnění ve všech odvětvích, kde se ve výrobě využívají roboty Yaskawa. Například v chemickém, farmaceutickém, strojírenském či elektrotechnickém, ale i v dalších oborech.

Už teď od zákazníků v tuzemsku i ze zahraničí zaznamenáváme ohlasy, že takový monitorovací a analytický nástroj dosud postrádali. Stejnou reakci máme i od samotného výrobce robotů Yaskawa, pro jehož „robotickou platformu“ jsme Checkbot začali vyvíjet. Jako významné ocenění jeho kvality bereme i skutečnost, že evropská centrála Yaskawa Europe nás na začátku tohoto roku zařadila do svého Ekosystému – partnerského produktového katalogu doporučených příslušenství robotů Yaskawa. To vše nás samozřejmě velmi těší a motivuje k dalšímu vývoji i hledání cest na nové trhy i kontinenty.

Jaké jsou největší výhody tohoto řešení?

Co všechno díky aplikaci podnik získá?

Získá především nezkraslený aktuální přehled o skutečném stavu svého robotického výrobního zařízení a o běhu výrobních programů od jednotlivého robota přes celou výrobní linku nebo pobočku až po celé závody v různých regionech, a to z jednoho místa.

Nepřetržitý přístup k naměřeným datům umožní technikům ve výrobě reagovat na nestandardní situaci okamžitě, minimalizují se zbytečné prodlevy, neočekávané události i výpadky výroby.

Oceňovanou funkcí je také řízení záloh souborů. Checkbot tak výrazně přispívá ke kontrole efektivity výroby založené mimo jiné na měření neproduktivního času, evidenci prostojů, chybových stavů a dalších poruch, která výrobu ovlivňují. Pokud už k výpadku a zastavení linky dojde, přijde obsluze automatická notifikace s informací o tom, kde problém nastal, zároveň má k dispozici kontextovou nápovědu, jak ho řešit.

Kamerový záznam z okamžiku události je už spíše takovou třešničkou, která je ale často nepostradatelná. Pomáhá totiž vizuálně vyhodnotit příčinu vzniku události, např. nežádoucí manipulaci s robotem nebo narušení jeho bezpečné ochranné zóny obsluhou, což je jeden z nejčastějších důvodů zastavení robota.

To je mimochodem zajímavá skutečnost...

Naměřená data se průběžně ukládají do databáze a je možné s nimi dále pracovat, analyzovat je v dalších programech a specializovaných nástrojích, jako je například BI (Business Intelligence), a využívat pro dlouhodobou optimalizaci produktivity. V neposlední řadě je aplikace připravena pomoci s plánováním a dohledem nad servisními prohlídkami, na základě

naměřených hodnot předpovídat s předstihem možné poruchy či odstávky, a umožnit tak jejich včasné řešení.

Rozumím tomu tak, že aplikace umožňuje z jednoho místa ovládat vzdáleně výrobu a sledovat práci jednotlivých robotů?

Jedním z významných benefitů aplikace je, že umožňuje vzdáleně a centrálně sledovat výrobu a spravovat celé robotické linky. Ovládat samotné roboty v Checkbotu – až na drobné korekce jejich drah přes tzv. JBI soubory – možné není, to ale nebylo ani naším cílem. S Checkbotem roboty neřídíme, nezasahujeme do toho, co a proč dělají. Pouze je sledujeme a vyhodnocujeme jejich práci, aby byly firmě co nejvíce užiteční.

Rozumí si aplikace Checkbot se všemi roboty, nebo je určena jen pro konkrétní typy?

V tuto chvíli je možné k aplikaci připojit většinu ve výrobě používaných kontrolerů Yaskawa. Kontrolery neboli řadiče jsou vlastně řídicí jednotky, přes které se roboty ovládají a také přes ně odesílají data o své činnosti. My tato data sbíráme, sledujeme, vyhodnocujeme a ukládáme. Jsme schopni pokrýt kontrolery staré až 15 let, s těmi novějšími se ale samozřejmě otevírají nové možnosti a funkce a my na ně ve vývoji Checkbotu reagujeme.

Lze tuto aplikaci využít i v oblasti údržby a servisu robotů?

Plánování údržby je jednou ze základních a klíčových funkcionalit aplikace. Neslouží ale jen jako prostá elektronická evidence servisních úkonů, ale jako prediktivní nástroj. Plánování servisních prohlídek je možné nejen periodicky v předem stanovených časech, ale právě i na základě nasbíraných dat.

Aplikace disponuje pokročilým systémem pro nastavování sad sledovaných parametrů a jejich prahových hodnot a následných notifikací či alarmů,





umožňuje přiřazení priorit různým druhům hlášení, aby se v nich operátor rychle a snadno orientoval a věnoval svou pozornost především těm, která vyžadují jeho bezprostřední a rychlou reakci.

Jaké umožňuje aplikace Checkbot výstupy?

Nejjednodušší a nejpřehlednější formou pro uživatele jsou grafy. Některé jsou k dispozici už předdefinované, ale uživatelé mají možnost konfigurace a zobrazení téměř libovolné kombinace vstupních a výstupních signálů, registrů a proměnných ve více formách.

Tím, že jsou data ukládána na HW a SW prostředích zákazníka, je jen na něm, jak dlouho bude svá data uchovávat a jak s nimi dál bude pracovat. Samozřejmě platí, že čím delší časový horizont a větší soubor dat je k dispozici, tím větší možnost zákazník má pro využití dalších nástrojů třeba v oblasti Business Intelligence nebo prediktivní datové analytiky...

Plánujete i další inovace a rozšiřování funkcí?

Plánů máme více. Rozšiřujeme možnosti reportingu a analýz nad nasbíranými daty pomocí pokročilých BI technologií a nástrojů a zvažujeme i implementaci prvků umělé inteligence, která pomůže díky sofistikovaným metodám analýzy a samoučícím se algoritmům vyhodnocovat a identifikovat signály blížících se problémů dřív, než k nim skutečně dojde... Zní to

jako science fiction, ale v oblasti predikce jeví typu poruchy má umělá inteligence reálný potenciál.

A nakonec obecnější, ale důležitá otázka: Proč jste se vůbec rozhodli do soutěže Quality Innovation Award přihlásit?

Aplikaci jsme vyvinuli pro české zastoupení Yaskawa a její zákazníky, kterým podobný nástroj pro monitoring robotů chyběl.

První instalace a zejména první hodnocení zákazníků naznačovala, že aplikace je opravdovou inovací a také že má mezinárodní potenciál obchodně uspět. No a zhruba v uvedeném období jsme narazili na informaci o blížící se uzávěrce národního kola QIA a zkrátka jsme se zkusili s Checkbotem přihlásit.

Dnes jsme moc rádi, že jsme se zúčastnili. Vítězství v anketě je určitě pěkným oceněním práce našich vývojářů a analytiků a také dobrou zprávou i pro naše zákazníky. Věříme, že nám i tato vizitka pomáhá získat kredit na nových trzích u mezinárodních zákazníků.

Autor:

David Kubla, šéfredaktor PK,

Fotografie: OKsystem a.s.

KVALITA SERVISU – požadavky na osoby provádějící servis zdravotnických prostředků

Milan Škrdleta

Povinnosti osob provádějících servis zdravotnických prostředků stanoví v části páté zákon č. 89/2021 Sb., o zdravotnických prostředcích a o změně zákona č. 378/2007 Sb., o léčivech a o změnách některých souvisejících zákonů (zákon o léčivech), ve znění pozdějších předpisů (dále také jen „zákon č. 89/2021 Sb.“), který je účinný od 26. 5. 2021. Servis zdravotnických prostředků pak tento zákon specifikuje v části osmé.

Zákon č. 89/2021 Sb. v návaznosti na přímo použitelné nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/745 (dále jen „nařízení o zdravotnických prostředcích“), mimo jiné, doplňuje pravidla stanovená přímo použitelnými předpisy EU upravujícími oblast zdravotnických prostředků, upravuje jejich používání a podmínky servisu, upravuje také skutkové podstaty přestupků spočívajících v porušení povinností stanovených přímo použitelnými předpisy EU a povinností stanovených tímto zákonem a výše pokut za spáchání těchto přestupků.

Zákon č. 89/2021 Sb. se nevztahuje na diagnostické zdravotnické prostředky *in vitro*. Tuto problematiku řeší zákon č. 268/2014 Sb., ve znění zák. č. 90/2021 Sb. *Prostředkem* se pro účely zákona č. 89/2021 Sb. rozumí *zdravotnický prostředek, příslušenství zdravotnického prostředku a výrobek uvedený v příloze č. XVI nařízení o zdravotnických prostředcích.*

Servis prostředku

Servisem zdravotnického prostředku (dále také jen „prostředku“) se rozumí provádění bezpečnostně technických kontrol a oprav prostředku [1] v souladu s pokyny výrobce a v souladu s ustanovením zákona č. 89/2021 Sb. a jinými právními předpisy. [2]

Bezpečnostně technická kontrola prostředku

Bezpečnostně technickou kontrolou (dále jen „BTK“) se rozumí realizace pravidelných úkonů směřujících k zachování bezpečnosti a plné funkčnosti prostředku.

Součástí BTK je dále provádění elektrické kontroly prostředku, který je elektrickým zařízením. Za elektrické zařízení se pro účely zákona č. 89/2021 Sb. považuje zařízení, u něhož může dojít k ohrožení života, zdraví nebo majetku elektrickým proudem. Elektrická kontrola prostředku se provádí způsobem stanoveným výrobcem; pokud není postup výrobcem stanoven, použije se postup popsáný v technické normě upravující zdravotnické elektrické přístroje. [3]

BTK se provádí u prostředku s ohledem na jeho zařídění do rizikové třídy v rozsahu a četnosti stanovené výrobcem. Pokud výrobce nestanoví četnost bezpečnostně technické kontroly u prostředku, který je elektrickým zařízením, provádí se BTK minimálně každé 2 roky. Zde je uvedena specifická podmínka: BTK musí být provedena nejpozději v kalendářním měsíci, v jehož průběhu uplyne lhůta pro její provedení.

Oprava prostředku

Opravou se rozumí soubor úkonů, jimiž se poškozený prostředek vrátí do původního nebo provozuschopného a bezpečného stavu, přičemž nedojde ke změně technických parametrů nebo určeného účelu.

Revize prostředku

U prostředku, který je pevně připojen ke zdroji elektrické energie, a prostředku, jehož součástí je tlakové nebo plynové zařízení, se vedle servisu provádí i revize.

Revizí se podle odstavce 1 se rozumí elektrická revize, tlaková revize a plynová revize podle jiných právních předpisů. [4]

Podmínky pro provádění servisu

Každý, kdo chce provádět servis prostředků vyšších rizikových tříd, musí splnit níže uvedené podmínky. Osoby provádějící servis prostředků jsou povinny ohlásit Státnímu ústavu pro kontrolu léčiv (SUKL) prostřednictvím „Informačního systému zdravotnických prostředků“ svoji činnost osoby provádějící servis prostředků, a to před zahájením této činnosti. Tato povinnost se nevztahuje na osobu provádějící servis výhradně prostředků rizikové třídy I. [5]

Servis prostředku, s výjimkou prostředků rizikové třídy I, tedy může vykonávat pouze ohlášená osoba. Je tu však jedna výjimka: to neplatí v případě, kdy výrobce prokazatelně stanovil, že servis prostředku může provést pouze jím pověřená osoba, která nepůsobí na území České republiky. Ohlášení musí splňovat formální požadavky stanovené správním řádem, resp. zákonem č. 500/2004 Sb. ve znění pozdějších předpisů a zákonem č. 89/2021 Sb. [6]

Ohlášená osoba je povinna ohlašovat změny údajů prostřednictvím „Informačního systému zdravotnických prostředků“, a to do 30 dnů ode dne, kdy daná změna nastala. Je tu ještě další povinnost: ohlášená osoba je povinna ve lhůtě jednoho roku ode dne ohlášení (nebo ode dne posledního potvrzení správnosti) potvrdit správnost ohlášených údajů.

Osoba provádějící servis, resp. osoba, která provádí BTK, a opravy je povinna:

a) Prokazatelně zajistit u všech pracovníků provádějících BTK a opravy jejich aktuální proškolení osobou výrobce, zplnomocněného zástupce nebo osobou jimi pověřenou nebo osobou, která byla proškolená osobou, která byla výrobcem nebo zplnomocněným zástupcem pověřena k provádění takových školení, a to v rozsahu stanoveném výrobcem.

b) Zajistit, aby BTK a opravy aktivního prostředku rizikové třídy IIa, IIb a III byly prováděny výhradně:

1. pracovníkem s odbornou způsobilostí k výkonu povolání biomedicínského technika, biomedicínského inženýra nebo ortotika-protetika;
2. pracovníkem s vysokoškolským vzděláním bakalářského nebo magisterského studijního programu v oblasti vzdělávání strojírenství, technologie a materiály nebo elektrotechnika nebo obdobného vysokoškolského vzdělání získaného studiem na vysoké škole nezařazeným do oblasti vzdělávání [7] a nejméně s tříměsíční odbornou praxí v oblasti BTK a oprav prostředků;
3. pracovníkem se středním vzděláním technického směru ukončeným maturitní zkouškou nebo vyšším odborným vzděláním technického směru a nejméně s šestiměsíční odbornou praxí v oblasti BTK a oprav prostředků;
4. pracovníkem se středním vzděláním ukončeným maturitní zkouškou a nejméně s roční odbornou praxí v oblasti BTK a oprav prostředků;
5. pracovníkem s vysokoškolským vzděláním bakalářského nebo magisterského studijního programu v oblasti vzdělávání strojírenství, technologie a materiály nebo elektrotechnika nebo obdobného vysokoškolského vzdělání získaného studiem na vysoké škole nezařazeným do oblasti vzdělávání nebo se středním vzděláním ukončeným maturitní zkouškou nebo vyšším odborným vzděláním technického směru pod přímým dohledem osoby podle bodu 1, 2, 3 nebo 4; provádění BTK a oprav prostředků se považuje za praxi pro účely bodů 2, 3 a 4.

c) Pokud se jedná o BTK a opravu prostředku, který je elektrickým zařízením, je osoba provádějící servis povinna zajistit, aby vedle požadavků podle písmen a) a b) pracovníci provádějící BTK a opravy zároveň splňovali požadavky na:

1. pracovníky pro samostatnou činnost podle jiného právního předpisu upravujícího odbornou způsobilost v elektrotechnice, nebo
 2. pracovníky znalé podle jiného právního předpisu upravujícího odbornou způsobilost v elektrotechnice s dohledem osoby podle bodu 1.
- d) Osoba provádějící servis je dále povinna zajistit odpovídající materiálně technické vybavení pro provádění BTK a oprav.

Osoby provádějící servis musí tedy, mimo jiné, disponovat doklady prokazujícími vzdělání, odbornou způsobilost, požadovanou praxí a aktuální proškolení všech pracovníků, kteří provádějí BTK a opravy, a to od každého výrobce nebo jím pověřené osoby, popřípadě od zplnomocněného zástupce daného výrobce nebo jím pověřené osoby. Osoby



provádějící servis musí také disponovat pověřením vydaným výrobcem nebo jeho zplnomocněným zástupcem k provádění servisu.

Zde se nabízí otázka, co si zákonodárce představuje pod významem „aktuální“. Zákon č. 89/2021 Sb. se výkladem tohoto pojmu nezabývá, z předcházející praxe se dá však dovodit, že lze použít obecný úzus o tom, že obdobné doklady (osvědčení či certifikáty) se vydávají zpravidla s platností na 3, resp. až na 5 let, a jejich platnost může být prodloužena na základě žádosti. Nicméně, klíč k řešení tohoto problému má výrobce, ten „určuje pravidla“ a odpovídá také za veškeré doklady, které k danému prostředku vydal.

POZNÁMKA 1 Pokud se jedná o opravu prostředku, jehož součástí je tlakové zařízení, musí osoba provádějící servis zajistit, aby oprava tlakového zařízení byla prováděna pracovníky, kteří splňují požadavky na odbornou způsobilost pro opravy tlakových zařízení, a pokud se jedná o opravu prostředku, jehož součástí je plynové zařízení, zajistit, aby oprava plynového zařízení byla prováděna pracovníky, kteří splňují požadavky na odbornou způsobilost pro opravy plynových zařízení.

Po provedení BTK musí pracovník provádějící BTK o této kontrole pořídít a podepsat záznam. V případě, kdy jde o opravu, musí pracovník provádějící opravu přezkoušet bezpečnost a funkčnost prostředku a o opravě a přezkoušení pořídít a podepsat záznam.

POZNÁMKA 2 V případě, že je BTK nebo oprava prováděna osobou (bez požadované praxe) pod přímým dohledem osoby podle bodu 1, 2, 3 nebo 4, podepisuje záznam i osoba provádějící přímý dohled.

POZNÁMKA 3 Poskytovatel zdravotních služeb je povinen uchovávat záznam o provedení BTK



Literatura, poznámky:

[1] Oprava a bezpečnostně technická kontrola prostředku na zakázku se nepovažuje za servis podle tohoto zákona.

[2] Mezi „jiné právní předpisy“ patří také nový zákon č. 250/2021 Sb., o bezpečnosti práce v souvislosti s provozem vyhrazených technických zařízení a o změně souvisejících zákonů, který nabývá účinnosti 1. července 2022. Tento zákon upravuje mimo jiné předpoklady a způsob ověřování odborné způsobilosti osob k činnostem na vyhrazených technických zařízeních a předpoklady a způsob ověřování odborné způsobilosti k výkonu činnosti osob vykonávajících obsluhu a práci na elektrických zařízeních.

[3] ČSN EN 62353 - Zdravotnické elektrické přístroje – Opakované zkoušky a zkoušky po opravách zdravotnických elektrických přístrojů.

[4] Více viz zákon č. 250/2021 Sb.

[5] Více k ohlašovací povinnosti osob provádějících servis viz část pátá zákona č. 89/2021 Sb.

[6] Více k náležitostem ohlášení viz § 23 zákona č. 89/2021 Sb.

[7] Příloha č. 3 k zákonu č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Zdroje:

- NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2017/745 ze dne 5. dubna 2017 o zdravotnických prostředcích, změně směrnice 2001/83/ES, nařízení (ES) č. 178/2002 a nařízení (ES) č. 1223/2009 a o zrušení směrnic Rady 90/385/EHS a 93/42/EHS.

- Zákon č. 89/2021 Sb., o zdravotnických prostředcích a o změně zákona č. 378/2007 Sb., o léčivech a o změnách některých souvisejících zákonů (zákon o léčivech), ve znění pozdějších předpisů.

- ŠKRDLETA, Milan, KOPPON, Ernest. Komentované vydání ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2 Zdravotnické prostředky – Systémy managementu kvality – Požadavky pro účely předpisů. 1. vyd. Praha, ČSJ, 2021. 156 s. ISBN 978-80-02-02923-6.

Autor:

Ing. Bc. Milan Škrdleta, MBA, je jedním z autorů komentovaného vydání normy ISO 13485 ed. 2. Působí jako lektor ČSJ, je auditorem systému řízení kvality zdravotnických prostředků, zabývá se problematikou dalších systémů managementu a projektovým řízením.

Kontakt: miskrdleta@volny.cz

a o provedení opravy po celou dobu používání prostředku, a dále po dobu jednoho roku ode dne vyřazení prostředku z používání.

Pokud není výrobcem stanoveno jinak, požadavky stanovené na pracovníky provádějící BTK nebo opravy se nevztahují na BTK nebo opravy prováděná u prostředku rizikové třídy I bez měřicí funkce nebo u prostředku rizikové třídy I, který není elektrickým zařízením. Jde-li o prostředek s měřicí funkcí, pak musí být jeho servis vykonáván v souladu s jiným právním předpisem upravujícím oblast metrologie.

Závěr

Závěrem můžeme shrnout, že „nová legislativa“ regulující servis prostředků přináší významné úlevy pro osoby provádějící servis prostředků rizikové třídy I bez měřicí funkce nebo u prostředku rizikové třídy I, který není elektrickým zařízením, a to jak v oblasti oznamovací povinnosti (i když s určitou výjimkou), tak v oblasti kvalifikace a délky praxe osob, které provádějí servis, a v oblasti zajištění technického vybavení.

Všudypřítomná je odpovědnost výrobce. Výrobce určuje četnost provádění BTK. Pokyny, které vydává k provedení servisu, jsou pro osobu provádějící servis závazné. Výrobce hraje také klíčovou roli v oblasti školení osob provádějících servis.

Zde musíme také upozornit na to, že „nový“ zákon č. 89/2021 Sb. stanoví rovněž řadu povinností pro poskytovatele zdravotních služeb, které se s požadavky na servis prostředků prolínají, resp. jejichž plnění poskytovatelé zdravotních služeb od pracovníků provádějících servis očekávají.

Autoprůmysl, Green Deal, elektromobilita, gigafactory...

Rozhovor s výkonným ředitelem Sdružení automobilového průmyslu Zdeňkem Petzlem

David Kubla

Jsou otázky, které tak říkajíc hýbou nejen odbornou, ale i více či méně laickou širokou veřejností. Už nějaký čas mezi ně rozhodně patří *Green Deal* a jeho dopady speciálně na automobilový průmysl, elektromobilita a nově i plánovaná investice do takzvané gigafactory, továrny na baterie do elektromobilů v České republice. Panují různé názory, obíhají různé informace i dezinformace.

Jednou z nejkvalifikovanějších osob, s nimiž je možno na toto téma hovořit, je Zdeňk Petzl, který působí od roku 2016 jako výkonný ředitel Sdružení automobilového průmyslu (AutoSAP). Právě s ním proto přinášíme rozhovor.

Automobilový průmysl je pilířem naší ekonomiky, můžete nám v úvodu shrnout, jak významnou roli v české ekonomice hraje?

Nezastupitelnou.

Na jedné straně máme tvrdá data – automobilový průmysl se podílí téměř desetinou na tuzemském HDP, je nejvýznamnějším průmyslovým sektorem se čtvrtinovým podílem na průmyslové výrobě i celkově na českém exportu. Ročně jen firmy sdružené u nás v našem Sdružení utrží více než jeden bilion korun.

Na straně druhé autoprůmysl přináší ne tak viditelné, přesto znatelné impulsy pro rozvoj celého Česka. Segment zaměstnává přímo okolo 180 tisíc lidí, celkově ale autoprůmysl vytváří okolo půl milionu pracovních míst. Tuzemské podniky jsou rozseté po celé zemi, pečují o rozvoj regionů, ve kterých působí, jsou tahouny ve vědě, výzkumu a vzdělávání. A třeba míra robotizace a automatizace je v autoprůmyslu jedna z nejvyšších.

Snahou Green Dealu je vytvořit klimaticky neutrální Evropu. To se neobejde bez rozsáhlé transformace ekonomiky EU. Jaké všechny prvky mají dopad do oblasti autoprůmyslu?

Pokud se na to díváme z pohledu Česka jako jednoho z největších výrobců v autoprůmyslu, je zřejmé, že zelená transformace přináší určité hrozby, na druhou stranu ale s sebou nese poměrně značné příležitosti, minimálně pro následujících několik dekád.

Výrobcům se rozšiřuje portfolio – přinejmenším do



toho roku 2035 (a i po něm v rámci aftermarketu) mohou pokrývat jak dodávky do klasických „spalovacích“ aut, tak i do automobilů s novými pohony. Troufám si říct, že v této oblasti je autoprůmysl na novou dobu velmi dobře připravený.

Green Deal a boj proti změnám klimatu ale přichází v době významného technologického pokroku. Jak jsem už zmínil, autoprůmysl je lídrem v zavádění automatizace a robotizace; potenciál v oblasti zavádění tzv. Průmyslu 4.0 ale ještě není zdaleka naplněný. Tím největším úkolem nejen pro firmy v autoprůmyslu, ale především pro vládu bude připravit společnost na tyto změny. Musí koncepčně zapracovat na úpravě vzdělávání už od základních škol, musí zároveň připravit systém rekvalifikací – tzv. *re-skilling a up-skilling*. Musíme zkrátka počítat s tím, že kompetence budoucích zaměstnanců se budou měnit, některé profese budou nahrazeny roboty. Česká republika by měla využít transformace a nabízených finančních prostředků k posílení na ekonomiku s vyšší přidanou hodnotou.

Klimaticko-energetická legislativa EU přináší balíček Fit for 55, týkající se emisí skleníkových plynů v horizontu roku 2030. Jak se tento balíček promítá do dopravy a auto-průmyslu?

Požadavek na dekarbonizaci dopravy přináší do autoprůmyslu obrovské změny. Emisní regulace jsou předpokladem pro současný rozmach elektromobility, bez nich by automobilky k tak rozsáhlým investicím určitě nepřistoupily. Otázkou samozřejmě zůstává, zda je to z pohledu občana správné, nebo ne. Na druhou stranu vidíme, že i bez regulací či incentív je nástup elektromobility ve světě téměř stejně tak dynamický jako v EU.

Tím stěžejním milníkem balíčku Fit for 55 je potenciální zákaz prodeje nových vozidel se spalovacími motory po roce 2035. Vidíme, že některé automobilky s tímto datem souhlasí, některé chtějí dokonce být rychlejší. My ve Sdružení automobilového průmyslu nevěříme ve správnost takových zákazů a ctíme zásadu technologické neutrality.

Na druhou stranu, pokud by byl tento návrh nakonec schválen, členské státy EU musí napnout všechny síly k tomu, abychom měli vozidla kde nabíjet, doplňovat vodíkem nebo syntetickým palivem. A aby se z individuální mobility nestala výsada jen části společnosti.

Je v silách výrobců automobilů se spalovacími motory dostat regulatorním požadavkům v oblasti emisí CO₂? Nenaráží přísné limity na technické možnosti u spalovacích motorů, zvláště když vývoj jde cestou elektromobility?

Emisní legislativa počítá s tzv. flotilovými emisemi. To znamená, kolik automobilka musí prodat nízko- či bezemisních vozidel v rámci celého portfolia, aby dané požadavky splnila. V tomto ohledu si myslím, že prakticky všichni světoví výrobci dokázali, že po technologické stránce i přísné limity splnit dokážou.

Jenže rozhodující slovo má vždycky zákazník a v momentě, kdy je cena elektromobilu prakticky dvojnásobná oproti konvenčnímu vozidlu, máme problém. Jestliže se členský stát EU zavázal ke splnění Pařížských klimatických dohod, musí také v této oblasti vytvořit podmínky, aby je dokázal splnit. Nakonec lepší životní prostředí se danému státu vrací jinými způsoby nazpět.

Pokud se podíváme na významnou součást českého autoprůmyslu – tuzemský dodavatelský sektor, ten je schopen obsloužit kompletní šíři potřebných dílů včetně vývojové části produktu, a to od dodávek plastových dílů, kabeláže, nejrůznějších dekorů, vybavení interiéru a prvků exteriéru až po pokročilou světelnou techniku a senzorku a další.

Zároveň zde kontinuálně roste také segment vývojových společností, které se věnují technickým řešením, vývoji softwarů, měření a dalším službám. Není tak potřeba výhradně dělit dodávky do spalovacích motorů a elektromobilů – pro velkou část automobilového průmyslu je elektromobil auto jako každé jiné.

Jak velkým znečišťovatelem v této oblasti je Evropa oproti zbytku světa?

Evropská unie je po Číně a USA třetím největším původcem znečištění skleníkovými plyny. Podle dat EU vzniká v dopravě téměř 30 procent všech emisí CO₂, přičemž ta silniční se na nich podílí ze 72 procent. Podle dostupných dat vrostly oproti roku 1990 emise z dopravy o 33 % (na cca 967 mil. tun CO₂-eq*) ročně).

*) ekvivalent CO₂ – carbon dioxide equivalent, CO₂ equivalent; pozn. red.

Požadavky na transformaci tak bereme jako legitimní, automobilky se nakonec ke společnému cíli přihlásily a za posledních několik let investovaly stovky miliard eur do vývoje nových alternativních pohonů. Pro zachování prosperity průmyslu, pracovních míst a sociální soudržnosti je ale zapotřebí respektovat technologické možnosti, čas potřebný k implementaci změn a také respektovat technologickou neutralitu, například v podobě podpory nejen elektřiny, ale i syntetických paliv, vodíkových technologií a podobně.

Transformace autoprůmyslu navíc musí jít ruku v ruce se změnami v energetice tak, aby se znečištění jen nekoncentrovalo na pár míst – to by nám příliš nepomohlo.

Je reálné za současných podmínek, aby v roce 2030 prodej elektromobilů tvořil 60 % prodejů všech automobilů?

Z hlediska výroby to reálné je, i když z hlediska náročnosti na dostatek zdrojů pro výrobu baterií nás



(i ve světle geopolitické situace) čekají nelehké časy. Rozhodující bude každopádně slovo spotřebitelů. Pokud predikce nelžou a cena baterií – tedy prakticky nejdražší části elektromobilu – bude trvale klesat, i zájem zákazníků bude postupně organicky růst.

Zároveň s tím ale musí státy pracovat také na výstavbě veřejných dobíjecích bodů. V Česku jich dnes máme okolo dvou tisíc, požadavek k roku 2030 je ale násobně vyšší. Obdobná situace je i v dalších evropských zemích.

Jaké jsou limitující prvky rychlejšího přechodu na elektromobilitu?

Jak už jsem několikrát zmiňoval, je to především nedostatečná dobíjecí infrastruktura a vysoká pořizovací cena. Svoji roli ale v řadě zemí včetně Česka hraje i jistý konzervatismus společnosti, a také omezené technologické možnosti např. v otázce dojezdu. Netvrdíme však, že elektromobilita v současné podobě je ideální pro všechny. Naopak aktuálně trh nabízí zákazníkovi ještě daleko více možností než dřív.

Jaké jsou potřeby dobíjecí infrastruktury pro splnění požadavků pro rok 2030 a jaká je současná realita?

Podle dat Centra dopravního výzkumu (CDV) bylo v České republice v březnu necelých dva tisíce dobíjecích bodů. Cílem by mělo být mít zhruba jeden dobíjecí bod na 10 automobilů.

To v současnosti v ČR splňujeme, je to ale především tím, že elektromobilů se u nás prodává minimum. Dnes jich s českou RZ jezdí okolo deseti tisíc. Podle Národního akčního plánu čisté mobility přitom očekáváme více než čtvrt milionu osobních vozidel s elektrickým pohonem, pro takový počet tak budeme potřebovat minimálně 25 tisíc dobíjecích bodů. To znamená ode dneška každý rok postavit necelé tři tisíce bodů...

Lze odhadnout, jaké finanční náklady jsou spojené s jejich vybudováním?

Náklady na vybudování dostatečně robustní sítě se pohybují v jednotkách miliard korun. Na to jsou připravené programy financování z různých zdrojů.

Aktuálně tak pomalá výstavba není důsledkem nedostatku finančních prostředků, ale především kvůli příliš složitým a zdoluhavým a napříč kraji roztržštěným povolovacím procesům výstavby samotné. Při aktuálním počtu elektrických vozidel na českých silnicích zatím problémy nepociťujeme, už v průběhu druhé poloviny současné dekády by nám ale mohly chybět stovky až tisíce dobíjecích bodů,

Aktuálním tématem v ČR je i stavba gigafactory. Podaří se podle vašeho názoru přilákat takovou investici do ČR? Podílí se Svaz automobilového průmyslu nějakým způsobem na jejím vzniku?

V otázce gigafactory bychom měli být daleko více aktivní, vždyť Česká republika je v Evropě třetím největším producentem osobních vozidel a jednoznačně je vidět snaha větší lokalizace výroby blíže k výrobním závodům. Přitom mnohem větší úsilí o získání takové investice vidíme od okolních států. Sdružení automobilového průmyslu jednoznačně tuto investici podporuje, nicméně to rozhodnutí jde především za vládou, která by pro to měla vytvořit vhodné podmínky.

Jaká jsou momentálně úskalí vzniku gigafactory u nás? A jaký vliv na ekonomiku ČR může mít oddalování této investice nebo její neuskutečnění?

Je mi jasné, že má vláda teď úplně jiné starosti. Očekával bych ale vyšší snahu a jasné vyjádření, jestli takovou investici v Česku chce, nebo ne. To je přitom škoda, závod na výrobu baterií by nepřinesl jen potřebné zdroje pro automobilky, ale především by přilákal nové kompetence, podnikl by nové směry ve vědě a výzkumu a vzdělávání. V rámci očekávaných změn na pracovních místech a kvalifikacích, které nástup nízkoe emisní mobility přináší, vnímáme takovou investici jako zásadní.

Autor:

David Kubla, šéfredaktor PK

Foto: Sdružení automobilového průmyslu

Aktuálně – pozn. red.:

„(Evropský) parlament podporuje revidované normy emisí CO₂ pro nové osobní automobily a lehká užitková vozidla, které jsou součástí balíčku „Fit for 55 do roku 2030“. Ve středečním hlasování (8/6/2022) na plénu přijali poslanci (...) svůj postoj k navrhovaným pravidlům pro revizi výkonnostních norem emisí CO₂ pro nové osobní automobily a dodávky. V přijatém usnesení, které představuje postoj Parlamentu pro jednání s členskými státy, poslanci podporují návrh Komise na dosažení bezemisní silniční mobility do roku 2035.“

(Zdroj: <https://www.europarl.europa.eu/news/cs/press-room/20220603IPR32129/poslanci-podporili-cil-nulovych-emisi-u-automobilu-a-dodavek-v-roce-2035>)

„Lidé budou chtít vědět, jak se budou nabíjet hromadně elektromobily na sídlištech, nadnesl poslanec ANO Jaroslav Bžoch, který je stínovým „ministrem zahraničí“ ANO. Řekl to v souvislosti se zákazem prodeje nových aut se spalovacími motory od roku 2035, jež tento týden schválil EP.“ (12/6/2022)

(Zdroj: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/narizuju-nam-elektromobily-ale-jak-se-budou-nabijet-na-sidlisti-tepal-poslanec-ano-40399840>)

ŠKODA – svět inovace a technologie Světla, pásy, rádio, ABS... – aneb kde všude jsou v autě čipy

Moderní automobily se bez čipů neobejdou. V autě je najdeme do slova všude a mají někdy až nečekaně důležité funkce. Jindy nás překvapí, jaké samozřejmosti mají právě čipy na starosti. Podívejte se, jak čipy v autě vypadají.

O čipech v automobilech se v poslední době hodně mluví a diskutuje. Pojďme tedy zjistit, za čím vším v autech stojí a jaké čipy se ve vozech používají.

„Čipy samotné mají mnoho podob a platí to i pro ty využívané v automobilech. Může jít o zcela jednoduchou součástku, která obsahuje jeden jediný tranzistor, ale také o složitý integrovaný obvod, který řídí náročný systém,“ vysvětluje Marek Jancák, vedoucí výroby vozů ŠKODA AUTO.

A rozvádí to dále podrobněji.

Ve vozech mladoboleslavské značky se vyskytují téměř všechny druhy čipů, snad až na ty nejvýkonnější. „Vzhledem k decentralizovanému systému v moderních automobilech nedosahují například čipy pro řídicí jednotky takového výkonu jako u počítačů nebo špičkových mobilních telefonů. Není to ani potřeba.“

Čip si na to posvítí

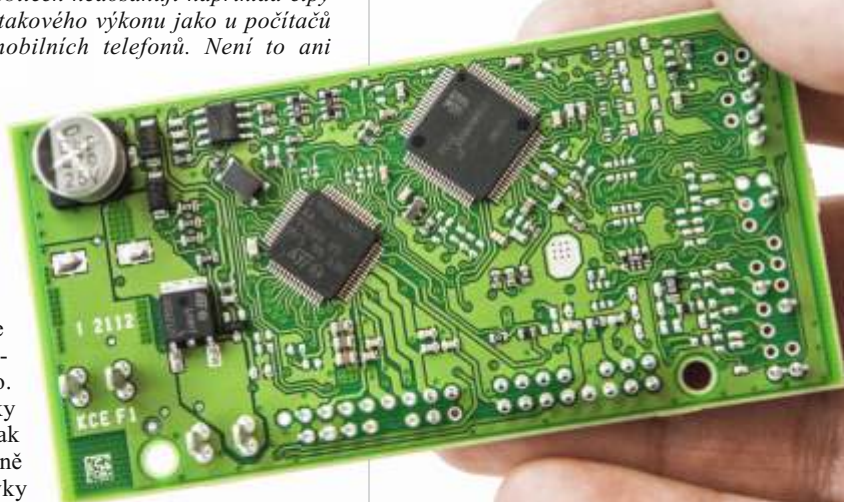
Ve vozech značky ŠKODA čipy obstarávají spoustu funkcí. Třeba samotné LED světelné prvky jsou samy o sobě čipy: každá jedna dioda je čipem, který zároveň vydává světlo. Už jen třeba díky LED světlometům tak v autech dnes skutečně napočítáme stovky čipů. Těch složitějších a náročnějších pak bývají vyšší desítky. Například zmíněné světlometry nad sebou mají řídicí jednotky, které jejich funkce ovládají.

Pro auta jsou zásadní především čipy, které obstarávají emisní řízení motoru nebo například řízení odběru elektřiny z baterie elektromobilu. *„Bez čipů by se vlastně dnešní moderní vůz v podstatě nerozjel.“*

Čipy také vozům umožňují splňovat čím dál přísnější bezpečnostní požadavky. Airbagy, napínače pásů, ABS i stabilizační systém nebo různé pokročilé asistenční systémy, i „záchranný“ systém e-Call, nic z toho se bez čipů neobejde. *„Důležité je zmínit, že v případě těchto systémů klademe extrémní důraz na bezvýpadkový provoz. Zatímco u mobilů a počítačů určité výpadky tolerovat můžeme, v autech ne,“* zdůrazňuje Marek Jancák závěrem.

Čipy jsou ale nezbytné také pro různé komfortní a praktické vybavy automobilu. Jejich zástupci jsou například rádio a celý palubní systém s dotykovým displejem, ale i klimatizace a další prvky.

Zdroj: Škoda Auto, Foto: Škoda Auto





Ti, kdo vytvářejí trendy: **Jak to funguje v PENNY**

Rozhovor s vítězem ceny Manažer kvality roku za rok 2021 Petrem Baudyšem

Danuše Fišerová, David Kubla

Manažer kvality roku je nejvyšší ocenění v tomto oboru, které lze u nás získat. Tuzemská cena má návaznost na mezinárodní cenu European Quality Leader. Vítězi ceny Manažer kvality roku za rok 2021 Petru Baudyšovi, řediteli kvality ve společnosti PENNY Market, s.r.o., jsme položili několik otázek. Dodejme úvodem, že Petr Baudyš působí v oblasti kvality a bezpečnosti potravin více než 30 let. Ve společnosti PENNY Market odpovídá za oblast kvality a udržitelnosti.

Jak vnímáte zisk ocenění Manažer kvality roku 2021? Co to pro vás osobně znamená?

To, co vnímám jako důležité, je to, že má práce je pro mě zároveň mým koníčkem. Rád zkouším a objevuji nové věci a výrobky. Užívám si práci s lidmi a díky svým vlastním zkušenostem jim mohu pomáhat v jejich osobním růstu. Toto ocenění tak považuji za úspěch celého týmu. Znamená to, že naše práce je vidět a děláme ji dobře.

Svým způsobem je to ocenění i pro PENNY...

Bezpochyby. Jdeme svou cestou a nebojíme se dělat věci i trochu jinak než konkurence. Inovujeme nejen výrobky, ale také postupy. Pro jiná oddělení jsou podstatné obrat a marže, pro nás je to právě kvalita. Definic „kvality“ najdete řadu. Osobně chápu tento pojem daleko hlouběji než pouze jako kvalitu výrobku samotného. Pro mě spočívá kvalita ve spokojenosti zákazníka. A touto myšlenkou se řídíme v našem oddělení všichni a tak vnímáme svoji práci.

Působíte v retailu na pozici manažera kvality, v oboru, kde se často v médiích hovoří více než o kvalitě spíše o nekvalitě. A kde negativní zkušenost může ovlivnit vnímání kvality výrobků a služeb PENNY někdy více, než systematická a vytrvalá práce ve firmě. Co vás motivuje k tomu, abyste ji nepověsil na hřebík?

Jednou z mých největších motivací je předcházet právě zmiňovanému negativnímu mediálnímu obrazu. Zajišťování kvality v PENNY představují různorodé činnosti. Nestaráme se pouze o výrobek jako takový, ale i o jeho dodavatele, uskladnění v našich skladech, kde požadavky na čistotu a hygienu zajišťujeme pomocí IFS certifikace, a v neposlední řadě o jeho prodej na našich prodejnách, které disponují certifikací ISO. Zkrátka jedná se o nastavování, kontrolu a dodržování kvality v rámci celého procesu, od dodavatele až po spokojeného zákazníka.

Vím, že máte dlouhodobé zkušenosti s privátními značkami ve velkých obchodních řetězcích, například v Tesco. Kam se v průběhu let privátní značky posunuly? A jaká je čeká podle vás budoucnost?

Privátní značky se za tu dobu posunuly opravdu vpřed. Dávají nám prostor, kde si sami nastavujeme, co má výrobek obsahovat a jak má chutnat. Privátní značka nepředstavuje pouze jednotlivé výrobky, ale naopak určitý celek výrobků, které vyprávějí vlastní příběh značky. Například zákazníci, kteří mají rádi tradiční české chutě, si vyberou ze široké nabídky produktů Karlova koruna.

V PENNY se zaměřujete na digitalizaci v řízení kvality. InICIOVAL JSTE VZNIK APLIKACÍ PRO ŘÍZENÍ KVALITY A BEZPEČNOSTI. JAKÉ TO JSOU A V ČEM KONKRÉTNĚ POMÁHAJÍ?

Bez digitalizace by to v dnešní době nešlo. I když ta myšlenka vzešla ode mne, aplikace jsme vyvíjeli společně s celým týmem. Pomohly nám snížit administrativu, zrychlit procesy. A největším benefitem aplikací je rychlost získávání dat, která máme navíc neustále po ruce. Snažíme se, aby byly aplikace mezi sebou co nejvíce propojené a data tím byla ucelenější.

Celkem máme jedenáct aplikací, které nám pomáhají v každodenní práci, a to jak pro kontrolu samotných výrobků, tak na skladech i na prodejnách. Na výrobky máme speciální databázi, ve které najdeme veškeré informace o výrobcích, specifikaci výrobku, laboratorní analýzy, ale také i reklamace zákazníků společně se záznamem řešení případných problémů, a to za celou dobu existence výrobku. To nám poskytuje přehlednou a ucelenou historii výrobku. K výrobkům se nám poji ještě aplikace na senzorické hodnocení, jejímž největším benefitem je okamžitě statistické zpracování výsledků z hodnocení. Dále máme aplikace týkající se stahování výrobků z obchodu, aplikaci pro státní

kontrolní orgány, pro sklady na příjem zboží a de-ratizace.

PENNY má vlastní Animal Welfare Standard, vytváříte pro dodavatele a chovatele Příručky správné praxe chovu. Jak se vám to osvědčilo? Daří se takové podmínky i nadále rozvíjet?

Projekt PENNY STANDARD ANIMAL WELFARE vznikl za podpory Ministerstva zemědělství České republiky. Jeho podstatu tvoří dobrovolná spolupráce s regionálními dodavateli a chovateli. Ti musí splňovat správné postupy chovu zvířat, včetně nadstandardních požadavků, tedy těch nad rámec stávajících legislativních standardů.

Dá se říct, že námi vytvořené příručky správné praxe chovu prasat a skotu v podstatě definují podmínky našeho partnerství. Jejich dodržování kontrolujeme přímo u chovatelů. Kooperace s lokálními dodavateli nám přinesla zkrácení přepravy o 25 % ve srovnání s běžným standardem. Na rozvoji vzájemných vztahů i nadále pracujeme.

Jaká mají tyto standardy PENNY specifika oproti ostatním welfare podmínkám?

PENNY Welfare se týká naší privátní značky Dobré maso, kdy chovatelé zvířat našich dodavatelů musí splňovat přísnější kritéria pro chov hospodářských zvířat, jejich dodržování navíc pravidelně kontrolujeme.

Pro chovatele jsme zpracovali speciální příručky, které jim pomáhají vyznat se ve spleťtité a komplikované legislativě, dále se například telata a selata krmí pouze přírodním mlékem do odstavu, selata se odstavují nejdříve ve 28 dnech, telata se odrohuji pouze ze znečitlivěním, u kuřat máme nižší hustotu osazení, a to maximálně 39 kg na metr čtvereční, nebo lepší vzduch v halách s maximálním limitem koncentrace čpavku 17 ppm, a tak dále. Zkrátka platí, že chceme, aby podmínky pro chov byly co nejlepší, což má v důsledku vliv nejen na kvalitu života zvířat, ale i na kvalitu produktů.

Velké téma pro PENNY je Food Waste, tedy konec plýtvání. V této oblasti spolupracujete s potravinovými bankami. Jak taková spolupráce vypadá v praxi?

S Českou federací potravinových bank (ČFPB) úzce spolupracujeme. Kromě toho, že jsme tradičním partnerem Sbírký potravin a že poskytujeme potravinové i mimořádné finanční dary, jsme od roku 2017 federaci bezplatně poskytovali náš sklad v Modleticích u Prahy. Loni vznikl náš společný projekt „Hezky česky bez plýtvání“, jehož primárním cílem je zefektivnit celý systém potravinové pomoci tak, aby se potraviny dostaly co nejrychleji k potřebným. Málokdo si uvědomí, jak velkou roli v tomto procesu hraje možnost darované potraviny a produkty skladovat

a dále distribuovat. Mám radost, že i díky naší finanční podpoře ve výši 8 milionů korun mohla ČFPB letos na konci března zakoupit a otevřít nové logistické centrum v Dubči u Prahy. Zároveň bych rád zmínil kampaň PENNY #konecplyvani, kde kuchař Martin Škoda ukazuje, jak je možné vařit ze zbytkových surovin, které by jinak v drtivé většině skončily v odpadkovém koši.

Cílem standardů a norem kvality, jako jsou certifikace ISO 22000 nebo IFS, je vytvořit jednotný systém hodnocení pro všechny společnosti. Jaké v této oblasti máte v PENNY nastaveny standardy pro vaše dodavatele? A co vše musí váš dodavatel splňovat?

Od svých dodavatelů privátních výrobků vyžadujeme certifikaci podle standardu IFS FOOD. Jedině tak svým zákazníkům zajistíme, že veškeré výrobky vyhovují legislativním požadavkům. Zároveň máme své vlastní interní specifikace, se kterými musí být ve shodě.

Už v průběhu výběrového řízení se posuzuje složení a dochází k senzoričkému hodnocení jednotlivých vzorků. Provádí je hodnotitelé, kteří absolvovali senzoričké zkoušky. Ve spolupráci s VŠCHT v Praze jsme vyškolili i své kolegy. Ti se tak částečně na kontrole kvality podílejí. Celý proces se pak pravidelně opakuje. Své vlastní výrobky navíc PENNY nechává pravidelně testovat v nezávislých akreditovaných institucích a laboratořích.

U sortimentu ovoce a zeleniny představují pomyslnou vstupní bránu naše sklady, tam se na základě pečlivé kontroly rozhoduje, jestli se zboží dostane na prodejnu, nebo poputuje zpět dodavateli. Rád bych zdůraznil, že všechny naše centrální sklady získaly certifikát IFS Logistic a celá síť prodejen se pyšní certifikací ISO 22000.

PENNY je držitelem úspěchů v různých soutěžích, např. Diamantová liga kvality, Česká chuťovka, nebo spotřebitelských ocenění Volba spotřebitelů. Jak pomáhají takové úspěchy budovat značku?

Věřím, že daná ocenění pomáhají ke zvýšení důvěryhodnosti v naše produkty i služby. Pozitivní vnímání ze strany spotřebitelů i profesionálů je velmi cenné ve všech odvětvích obchodu. Každé takové ocenění je oceněním naší práce. Ocenění toho, že ji děláme dobře a že na konci zákazník dostává tu nejvyšší kvalitu za nejvýhodnější cenu. Dokazuje to, že umíme dělat kvalitní produkty, které mají vysokou kvalitu. Každé takové vítězství dokazuje, že se nám v daném případě daří naší práci dělat i o něco lépe, než to dělá konkurence.

Autoři:

Danuše Fišerová, manažerka moderních nástrojů řízení ČSJ,

David Kubla, šéfredaktor PK.

Kontakty: fisherova@csq.cz, kubla@csq.cz



Konference From Farm to Fork

26. 9. 2022

od 9:00 hodin, Budova ČSVTS
Novotného lávka 200/5, Praha 1

Spolupráce zainteresovaných stran v potravinovém řetězci ve prospěch spotřebitelů

Konference From Farm to Fork je určena odborné veřejnosti, představitelům zemědělských a potravinářských podniků, zástupcům obchodních řetězců i pracovníkům dozorových či certifikačních orgánů – tj. všem, kteří se **zabývají kvalitou a bezpečností potravin**, rovněž tak souvisejícími oblastmi (zejména společenská odpovědnost, udržitelnost).

Konference From Farm to Fork je vhodnou příležitostí i pro neformální setkání zástupců všech zainteresovaných stran a pro aktivní výměnu informací.



Sledujte naše webové stránky www.csq.cz, Česká společnost pro jakost, z. s.,
Novotného lávka 200/5, 110 00 Praha 1, Tel.: 221 082 269, e-mail: sekretariat@csq.cz

Ambasador kvality: co znamená vítězství pro organizaci ve veřejném sektoru

Rozhovor s tajemníkem
Městského úřadu Hranice Vojtěchem Bušinou

Městský úřad Hranice se stal za rok 2021 vítězem ceny Ambasador kvality ČR. Na účast v soutěži, ale i širší souvislosti a plány úřadu jsme se zeptali Mgr. Vojtěcha Bušiny, tajemníka úřadu.

Co pro vás vítězství v soutěži Ambasador kvality ČR znamená? Jaký měla soutěž a úspěch v ní pro úřad účast přínos?

Hned úvodem zdůrazňuji, že velkou zásluhu na dosažených výsledcích má bývalý tajemník Ing. Bc. Vladimír Vyplékl. Po mém nástupu do pozice tajemníka úřadu jsem aktivně navázal na systematické zvyšování kvality činností s plněním požadavků zainteresovaných stran.

Máme integrovaný systém řízení, který propojuje systémy řízení jakosti, hospodaření s energií a společenské odpovědnosti s využíváním benchmarkingového srovnávání pro pravidelnou analýzu a vyhodnocování strategických dat dle Modelu Excelence EFQM obsažených v závěrečných zprávách.

Soutěž Ambasador kvality oceňuje nadstandardní péči o zajištění kvality produktů a služeb a odpovědné chování organizací. O to více si vážíme získání nejvyššího ocenění, titulu Ambasador kvality České republiky ve veřejném sektoru, který jsme obdrželi od uznávaného vzdělávacího centra a významné autority v oblasti systémů managementu.

Díky účasti v soutěži jsme doplnili manažerské řízení a fungování úřadu o další činnosti v oblastech, které se v soutěži hodnotí.

Jak náročné bylo hodnocení? Co hodnotitelé ocenili jako silnou stránku vašeho úřadu?

Přípravu do této soutěže jsme nepodcenili a organizovali jsme ji jako projekt podle zásad pro fungování pracovních týmů. Hodnocení bylo i přes odpovědnou přípravu velmi náročné, protože hodnotitelé byli odborníci na svém místě, pokládali cílené otázky, na které očekávali konkrétní odpovědi s prezentací hodnověrných důkazů.

Hodnotitelé pozitivně vnímali intenzivní komunikaci radnice s občany a flexibilní reakci na jejich potřeby a aktivity z oblasti „smart city“, s velkým důrazem na ochranu životního prostředí. Velmi cenili aktivity



vedení, jeho osobní účast na projektech, na konferencích kvality i zapojení do benchmarkingových aktivit.

Jaké jste v poslední době připravili novinky pro občany vašeho města?

Město se snaží život svých obyvatel zpříjemňovat ve všech oblastech.

V nejbližší době připravujeme projekty na revitalizaci nábřeží v Kropáčově ulici, parkovou úpravu severního předzámčí, revitalizaci areálu letního kina, přestavbu bývalé budovy železniční stanice Teplice nad Bečvou na turistické informační centrum nebo revitalizaci hradebního okruhu.

Velkou pozornost věnujeme projektům z oblasti životního prostředí. Máme naši MHD plně zabezpečenou elektrobusem, realizovali jsme výstavbu cyklověže, neustále rozšiřujeme síť cyklostezek, připravujeme projekty na svod dešťové vody z veřejných budov a její další využití, postupně provádíme odbahnění biologických rybníků. Realizovali jsme projekt vybudování květnatých pásů s výsadbou dřevin. Podílíme se na výstavbě protipovodňových opatření na řece Bečvě.

V odpadovém hospodářství jsou realizovány významné projekty městské společnosti Ekoltes, týkající se čipování popelnic a monitoringu jejich naplňování a svozu s cílem zavést finanční motivaci občanů k třídění. Realizujeme projekt Ekocentra včetně nového sběrného dvora a Re-use centra. Organizujeme vzdělávací a osvětové akce, jako například „Uklidíme Česko“ nebo „Barevný den“ a „Den bez aut“, kde se zaměřujeme zejména na hranické školy.

Nezbývá, než dodat – ať se dál daří.

(red. - David Kubla)

Dozvuky 24. ročníku konference ISSS

Pořadatelské město Hradec Králové 16. a 17. května tohoto roku hostilo prestižní konferenci ISSS, zabývající se digitalizací veřejné správy. Letošního ročníku se v Kongresovém centru Aldis zúčastnilo téměř 1800 hostů, vystavovalo přes 60 firem a proběhlo kolem 200 přednášek.

Vystoupily přední osobnosti z politiky, businessu a veřejné správy, například Ivan Bartoš, Věra Jourová, Věra Kovářová, Miloš Vystrčil, Lenka Axlerová a Tomáš Salomon z České spořitelny, která byla generálním partnerem konference. V rámci slavnostního večera na závěr prvního dne proběhlo vyhlášení tradiční soutěže Zlatý erb.

Ivan Bartoš, místopředseda vlády a ministr pro místní rozvoj, například zdůraznil, že eGovernment musí být v první řadě jednoduchý a uživatelsky přívětivý.

„Na státní správu a její služby se musíme dívat jako na služby lidem. Hlavní prioritou je tedy zlidštění eGovernmentu pro občany tak, aby z telefonu nebo z Portálu občana mohli ovládat každodenní komunikaci s úřady. Digitální služba státu musí být tedy především jednoduchá. Evropský občanský průkaz by občanům například umožňoval, že v telefonu mohou mít svůj vysokoškolský diplom, očkování, pejska, nebo třeba pojištění a nemusí se neustále prokazovat dalšími kartičkami.“

Podobně se na uživatelsky orientované trendy v českém eGovernmentu dívá i první místopředsedkyně Poslanecké sněmovny Věra Kovářová, která pokazuje i na druhou stranu komunikace, tedy úřady.

„Je důležité, aby celý eGovernment byl lehce ovladatelný i pro obce a města, protože především menší obce si nemohou dovolit, aby zaměstnávaly tolik lidí, kteří se budou digitalizaci zabývat.“

Elektronizací prochází i resort dopravy. Ministerstvo dopravy dokonce získalo čestné uznání v rámci předávání ceny Český zavináč za projekt Elektronické podání žádosti o řidičský průkaz.

„Co se týče elektronizace v resortu dopravy, tak například od loňského roku je možné při výměně řidičského průkazu požádat o výměnu elektronickou cestou, tedy pokud máte datovou schránku. Je to velký posun a zaznamenáváme i velkou odezvu, protože v tuto chvíli je to více než 25 000 žádostí zprostředkovaných touto cestou,“ doplňuje ministr dopravy Martin Kupka.

Ze soukromého sektoru vystoupila ředitelka pro veřejnou správu Microsoft Central and Eastern Europe Lenka Axlerová, která vyzdvihla, že v současném světě se procesy, a to nejen ty úřední, zrychlují a je nutné se přizpůsobit.

„Po loňské a předloňské zkušenosti s koronavirem a nyní během ruské války na Ukrajině jsme zjistili, že veřejná správa musí dokázat reagovat mnohem rychleji než v minulosti. Dříve jsme na veškeré úkony měli několik měsíců, někdy i několik let, v tuto chvíli ale vidíme, že je zapotřebí reagovat v řádu dní. Víme, že technologie jsou na tuto rychlost připraveny, ale potřebujeme mít připravené i lidi a procesy. Jako zásadní vidím to, abychom se věnovali průběžnému vzdělávání úředníků a osvětě veřejnosti.“



Soutěž Zlatý erb 2022 a cena Český zavináč 2022

V rámci konference ISSS moderátorka Martina Kociánová slavnostně vyhlásila výsledky celostátního kola Zlatého erbu 2022.

Zlatý erb je oblíbenou soutěží o nejlepší webové stránky a elektronické služby měst a obcí. Letos proběhl už 24. ročník, do kterého se přihlásilo 422 měst, obcí a dalších subjektů.

- V kategorii měst zvítězil **Cheb**.
- Za obce se jako první umístila obec **Mnetěš** z okresu Litoměřice.
- V celostátním kole soutěže v kategorii nejnovativnější elektronická služba zvítězil **Datový portál Královéhradeckého kraje Data KHK**.
- Cenu místopředsedy vlády pro digitalizaci za nejlepší turistickou prezentaci získaly **turistický portál Pardubického kraje Vychodni-Cechy.info** a **turistický portál města Mariánské Lázně**.

„První místo je především ocenění práce krajského datového týmu, který data nejen sbírá a analyzuje, ale také je prezentuje veřejnosti v přehledné a uchopitelné podobě. Odborná porota nyní potvrdila, že to dělají na

výbornou. Ocenění v této prestižní soutěži si velice vážíme a motivuje nás v další práci. Budeme dál pokračovat ve zlepšování a rozšiřování tohoto portálu,“ komentoval vítězství datového portálu Data KHK první náměstek hejtmana Královéhradeckého kraje pro oblast informačních technologií a inovací Pavel Bulíček.

Ocenění Český zavináč letos obdržel **Národní ústav pro kybernetickou a informační bezpečnost** jako příklad moderní a respektované instituce, která svými aktivitami výrazně zlepšila a zlepšuje kybernetickou odolnost České republiky a umožňuje tak lépe zvládat současné i budoucí krize.

„Za cenu Český zavináč mockrát děkuji a myslím, že je důkazem toho, že se nám jako NÚKIBu daří zvyšovat bezpečnost a odolnost v kyberprostoru. Jde o nekonečné úsilí. Bezpečnost, a to nejen ta v kyberprostoru, je stále trvajícím proces, nikdy nedosáhnete mety, kdy si můžete říct, že máte splněno. Snažíme se dělat osvětu veřejnosti, aby lidé jako jednotlivci věděli, jak se proti hrozbám přicházejícím z kyberprostoru bránit,“ řekl generál Karel Řehka.

(Tisková zpráva. Adam Folta, manažer komunikace konference ISSS. folta@issc.cz)

Národní ceny ČR 2021 byly předány

Byl také vyhlášen další ročník těchto prestižních cen

Již 21. ročník Národních cen České republiky za své vítěze. V úterý 31. května 2022 je slavnostně vyhlásilo Ministerstvo průmyslu a obchodu a Rada kvality České republiky. Byly uděleny ceny za čtyři hlavní kategorie: za kvalitu v rodinném podnikání, za společenskou odpovědnost, za kvalitu v programu EXCELENCE a za kvalitu v programu START.

Ministr průmyslu a obchodu Jozef Síkela k tomu řekl: „Národní ceny představují ideální možnost srovnání organizací mezi sebou a prostřednictvím mezinárodně uznávaného hodnocení nejen zlepšovat firemní kulturu, ale také do řízení začlenit osvědčené přístupy týkající se kvality, společenské odpovědnosti a udržitelnosti. Hodnocení firmám napoví, zda jsou na správné cestě, jak si stojí v českém konkurenčním prostředí či zda mají potenciál ke zlepšení a dalšímu rozvoji.“

Do soutěže o Národní ceny ČR se přihlásilo celkem 58 organizací, uděleno bylo 20 cen, z toho 7 zlatých, 6 stříbrných, 4 bronzové, a vyhlášení byli tři absolutní vítězové. Vyhlášení výsledků ročníku 2021 se konalo v prostorách Ministerstva průmyslu a obchodu.

„Loňský ročník byl v jistém ohledu specifický, byl to pilotní ročník implementace hodnocení Národních cen u programů START a EXCELENCE dle zcela nových schémat v rámci Modelu EFQM 2020,“ řekl první místopředseda Rady kvality ČR a ředitel odboru podnikatelského prostředí a obchodního podnikání Pavel Vinkler. „Podstatný rozdíl oproti předešlému ročníku spočívá i v povinném využívání digitální platformy EFQM, která podporuje proces hodnocení a slouží ke komunikaci mezi účastníkem a hodnotiteli, k zaznamenání veškerých informací souvisejících s hodnocením.“

Národní ceny kvality se každoročně udělují ve více než 80 zemích světa podle mezinárodních schémat uznávání EFQM, která vycházejí z Modelu excelence EFQM.

„Univerzitní platforma Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR pro rodinné podnikání*) již druhým rokem hodnotila řízení rodinných firem. Ty si uvědomují, že komunikace je klíčová pro fungování rodiny i firmy. Účastí v soutěži získaly všechny rodinné firmy nezávislý pohled na své řízení a výkonnost včetně doporučení, kde by se mohly ještě zlepšit. Vážíme si toho, že můžeme kvalitu rodinných firem nejen měřit, ale i zviditelňovat v rámci Rady kvality ČR a Ministerstva průmyslu a obchodu.“ To jsou



slova člena představenstva AMSP ČR, garanta projektu Rodinná firma a jednatele rodinné společnosti Beznoska Petra Milaty.

*) Univerzitní platforma AMSP ČR je složená ze zástupců Vysoké školy ekonomické v Praze, Technické univerzity v Liberci a Vysoké školy finanční a správní, které se dlouhodobě zabývají tématem rodinného byznysu z akademického pohledu. Viz <https://amsp.cz/rust-nebo-setrit-je-cas-strategicky-rozhodnuti-jak-jedelaji-rodiny-vlastniku-firem/>. Pozn. red.

VÝSLEDKY NÁRODNÍCH CEN ČESKÉ REPUBLIKY, 21. ROČNÍK

Národní cena České republiky za kvalitu v rodinném podnikání

1. PRVNÍ CHODSKÁ, s.r.o.
2. Ateliéry BARTA s.r.o.
3. Milan Škoda – FOTO; BENEŠ a LÁT a.s.
4. ICOM transport a.s.
5. Centrin CZ s.r.o.

Národní cena České republiky za společenskou odpovědnost

Kategorie Digitální stát (veřejný sektor)

1. Městský obvod Slezská Opava, Úřad městského obvodu Slezská Opava



2. Centrum BAZALKA, o.p.s.

Kategorie Byznys (výroba a služby)

1. Vodafone Czech Republic a.s.
2. MALFINI, a.s.
3. Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o.

Kategorie Chytré inovace (vzdělávání, věda a výzkum)

1. Základní škola, Praha 13, Janského 2189
2. SOŠ energetická a stavební, Obchodní akademie a SZŠ, Chomutov, p. o.

Absolutním vítězem se stal Vodafone Czech Republic, který převzal diplom pro absolutního vítěze NC ČR za CSR, diplom za 1. místo v kategorii Byznys „Společensky odpovědná organizace III. stupně“ a mezinárodní certifikát vydaný EFQM „Committed to Sustainability 3 Star“.

Národní cena kvality České republiky, program START

Kategorie Digitální stát (veřejný sektor)

1. Statutární město Děčín, Magistrát města Děčín
2. THEIA – krizové centrum o.p.s.
3. Město Starý Plzenec, Městský úřad Starý Plzenec

Kategorie Byznys (výroba a služby)

1. Focus People, s.r.o.

Absolutním vítězem se stalo Statutární město Děčín, Magistrát města Děčín, které převzalo diplom pro absolutního vítěze NCK ČR, program START, diplom za 1. místo v kategorii Digitální stát a mezinárodní certifikát vydaný EFQM „Qualified by EFQM“.

Národní cena kvality České republiky, program EXCELENCE

Kategorie Chytré inovace

1. Základní škola, Praha 13, Mohylová 1963
2. Fakultní základní škola PedF UK, Praha 13, Trávníčkova 1744

Absolutním vítězem se stala Základní škola, Praha 13, Mohylova 1963, která převzala diplom pro vítěze NCK ČR, program EXCELENCE, diplom za 1. místo v kategorii Chytré inovace „Úspěšná organizace“ a mezinárodní certifikát vydaný EFQM „Recognised by EFQM 4 Star“.

V závěru slavnostního odpoledne byly vyhlášeny i Národní ceny kvality pro rok 2022. Informace jsou k dispozici na webu MPO nebo na www.narodniportal.cz/narodni-a-krajske-ceny/. Přihlášky je možné podávat do 17. července 2022 (v případě NC v rodinném podnikání do 15. srpna 2022).

(Tisková zpráva MPO)

Dopravní podnik hl. m. Prahy získal ocenění CZECH MADE

Jako první mezi dopravními společnostmi

Dopravní podnik hl. m. Prahy (DPP) získal prestižní ocenění CZECH MADE, které uděluje Česká společnost pro jakost na základě komplexního hodnocení kvality českých výrobků a služeb především prostřednictvím místních šetření a zjišťování míry spokojenosti zákazníků. CZECH MADE je značkou kvality s nejdelší tradicí v ČR, je součástí Národního programu Česká kvalita garantovaného Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR.

DPP uspěl ve všech zkoumaných oblastech jako první společnost v oblasti přepravy osob.

Značku CZECH MADE může získat produkt skutečně vyrobený v České republice společností se sídlem v ČR nebo služba poskytovaná firmou registrovanou v ČR, která je ochotna podstoupit komplexní hodnocení kvality.

Hodnocení probíhá ve třech navazujících krocích. První je sebehodnotící zpráva společnosti s pevně danými položkami, jako jsou např. normy, které musí splňovat, nebo atesty a certifikace, které již získala. Druhým krokem je hodnocení spokojenosti zákazníků se službami poskytovanými společností, které hodnotitelé provádějí formou šetření mezi jejími klienty. Závěrečnou a velmi významnou částí hodnocení jsou pak místní šetření odborníků na danou oblast.

V případě DPP probíhala šetření ve vybraných provezech metra, tramvají a autobusů. Hodnotitelé se zaměřili na celkem dvanáct oblastí, např. na strategii a plánování, vedení firmy, řízení pracovníků, tj. lidské zdroje, systémy řízení kvality a procesy, spokojenost zákazníků, spokojenost zaměstnanců, odpovědnost vůči společnosti, včetně vlivu na životní prostředí, nabídku služeb a v neposlední řadě na výsledky podnikání.

Mezi silné stránky DPP zjištěné během hodnocení patří dostupnost spojí veřejné dopravy, dlouholeté firemní know-how, řízení provozu, technické vybavení, vysoká profesionalita zaměstnanců, silná orientace na kvalitu poskytovaných služeb a pracovaný systém managementu kvality.

Díky výbornému výsledku se tak DPP stal právoplatným a zároveň v současné chvíli největším držitelem značky kvality CZECH MADE.

Značka CZECH MADE je společností, které uspěly v odborném hodnocení, propůjčována pouze na omezenou dobu. DPP může značku CZECH MADE používat po následující dva roky ve spojení „provozování pravidelné veřejné hromadné přepravy



osob autobusy, metrem, tramvaji, trolejbusy a lanovou dráhou“. Po dvou letech může hodnocená společnost požádat o prodloužení propůjčení značky na další dvouleté období, musí ale opět úspěšně projít celým hodnotícím procesem.

„Velmi si vážím toho, že jsme uspěli v hodnocení CZECH MADE a jako první dopravce získali tuto značku. Není to ten typ ocenění, které si lze koupit, ale je za tím splnění řady náročných kritérií. Nejsme sběratelé ocenění, naším cílem je spokojený cestující. Snažíme se naplňovat naši strategii a dělat veřejnou dopravu v Praze co nejpohodlnější, na kterou se dá vždy spolehnout. Potvrzují to na jedné straně výsledky hodnocení Standardů kvality Pražské integrované dopravy, které jako jediný dopravce všechny plníme, na straně druhé aktuální ocenění CZECH MADE. Výsledkem je, že pražská MHD patří mezi špičku v Evropě i ve světě. Získal značku CZECH MADE vnímám i jako ocenění našich zaměstnanců. Kromě toho jako zpětnou vazbu od cestujících a příležitost pro další zlepšování,“ řekl Petr Witowski, předseda představenstva a generální ředitel DPP.

„Teší mě, že se Dopravní podnik hl. m. Prahy stal novým držitelem značky CZECH MADE. Byla to i pro nás výzva, protože se jednalo o nejrozsáhlejší hodnocení kvality, které jsme zatím realizovali, včetně několikanásobného hodnocení na místě přímo v provezech DPP. Poskytovatel městské hromadné dopravy v Praze v něm uspěl na jedničku a ve všech kritériích splnil podmínky udělení značky CZECH MADE.

Při hodnocení bylo patrné, že systém podniku je výborně nastaven, připraven na náročná hodnocení a že zaměstnanci jsou svou sounáležitostí součástí jednoho dobře fungujícího týmu. Zejména silných stránek definovali hodnotitelé celou řadu, a i přes velikou rozmanitost služeb, které pražský dopravní podnik nabízí, se jedná o výborný příklad systémové kvality skrze celou společnost. Udělením značky CZECH MADE dopravní podnik korunuje fakt, že rozsahem a kvalitou služeb pro veřejnost patří mezi přední dopravní podniky nejen v České republice.“ To jsou slova Petra Kotena, výkonného ředitele České společnosti pro jakost, která je správcem značky CZECH MADE.

Více informací o značce CZECH MADE je k dispozici na webu czechmade.cz.

(red.)

Ambasador kvality ČR:

právě startuje nový ročník této i dalších soutěží

Česká společnost pro jakost oceňuje organizace a osobnosti, které kvalitou žijí, kvalitu šíří a aktivně se zasazují o její implementaci. Věnuje pozornost jednotlivcům a organizacím z komerční i veřejné sféry. Soutěže jsou cestou, jak zviditelnit a nechat vyniknout kvalitu ve všech jejích podobách. Takovou prestižní soutěží je Ambasador kvality České republiky, jejíž již pátý ročník byl vyhlášen. Od června je možné se do tohoto klání přihlásit. Uzávěrka přihlášek je stanovena na 30. září 2022. Ale připomeňme si i ony další soutěže a ocenění, které ČSJ tradičně každoročně vyhlašuje.

AMBASADOR KVALITY ČR

Soutěž je založena na posouzení nejen dosažených výsledků organizací, ale především na posouzení jejich přístupu ke kvalitě jako k fenoménu, který je nezbytným předpokladem pro dlouhodobou úspěšnost.

Letos, jak již bylo zmíněno, vstupuje tato soutěž do pátého ročníku.

Kvalita v tomto programu oceňování není však chápána pouze jako souhrn přístupů, které vedou k zajištění podmínek pro výrobu kvalitních produktů či poskytování kvalitních služeb. Zahnuje i další aktivity, mezi které patří například aktivní propagace a komunikace kvality u všech důležitých zainteresovaných stran, inovace produktů, odpovědný a udržitelný přístup k podnikání. Posláním soutěže je také předat managementu zpětnou vazbu o stavu a směřování organizace na cestě k úspěchu, jehož je kvalita základem.

Předsedkyně České společnosti pro jakost Elena Stibůrková k tomu uvedla: „Česká společnost pro jakost dlouhodobě usiluje o rozvoj a všeobecnou popularizaci nástrojů managementu kvality. Podporou kvality chce tak přispívat i k ekonomickému úspěchu firem a poskytování kvalitních služeb subjektů ve veřejném sektoru a jejich efektivnímu fungování. Proto se Ambasador kvality mohou stát organizace, pro které je kvalita součástí jejich DNA.“

Hodnocení

V rámci ocenění je hodnoceno pět oblastí. První je orientována na ekonomické ukazatele. Druhá oblast nazvaná „ocenění za kvalitu“ se zaměřuje na to, jaká ocenění v oblasti kvality organizace již získala, jaké má akreditované certifikáty a případně jaká personální „kvalitářská“ ocenění obdrželi její pracovníci. Třetí oblast, s největší vahou v hodnocení, jsou „aktivity organizace na podporu kvality“. Tam se řadí například zapojení do národních či mezinárodních profesních

organizací, organizování odborných akcí, publikační či přednášková činnost pracovníků. Čtvrtá oblast se soustředí na udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí a poslední na ochranu spotřebitele.

Vítězem minulého ročníku a Ambasadorem kvality ve firemním sektoru se stala společnost Kaufland Česká republika.

Hodnotitelé u ní ocenili zejména nyní realizované i již dokončené projekty zlepšování, které mají prokazatelně pozitivní dopady na nejdůležitější zainteresované strany.

Jak uvedl ředitel provozu Kauflandu Martin Piterák: „Získaného ocenění si velice vážíme. Naším cílem bylo mimo jiné sdílet dlouhodobě nabyté zkušenosti týkající se efektivní procesů, nastavení přístupů ke kvalitě a udržitelnému podnikání.“



Vítězem ceny a Ambasadorem kvality ve veřejném sektoru se v minulém ročníku soutěže stalo město Hranice.

Hodnotitelé ocenili zejména oboustrannou komunikaci radnice s občany a flexibilní reakci na jejich potřeby, aktivity v oblasti „smart city“ a ochranu životního prostředí.

Tajemník města Hranice Vojtěch Bušina řekl:

„Velice si vážíme získání nejvyšší ceny a získání titulu Ambasador kvality České republiky ve veřejném sektoru, kterou jsme obdrželi od uznávané vzdělávacího centra a významné autority v oblasti systémů managementu. Díky účasti v soutěži jsme doplnili manažerské řízení a fungování úřadu o další činnosti v soutěžených oblastech.“

(Více o tom, co vítězství v této soutěži pro organizaci ve veřejném sektoru znamená, se dozvíte v rozhovoru s Vojtěchem Bušinou na str. 21 tohoto čísla PK.)

Jak na to?

Soutěž Ambasador kvality pro uchazeče nepředstavuje zásadní administrativní zátěž. Zájemci vyplní jednoduchý dotazník, který je přístupný na internetových stránkách České společnosti pro jakost. Kvalifikovaní hodnotitelé provedou posouzení údajů uvedených v dotazníku. Prvních šest nejlepších organizací postupuje a následně se u nich uskuteční jednodenní ověřovací posouzení na místě.

První, dotazníková fáze účasti v soutěži je zcela bezplatná. Zpoplatněno je druhé kolo, kdy probíhá hodnocení na místě. Výše poplatku činí ve firemním sektoru 18 000 korun a je navýšena o skutečné cestovní náklady hodnotitelů. V případě veřejného sektoru je poplatek nižší, 15 000 korun.

Vyhlášení výsledků – vítězů soutěže se uskuteční v rámci slavnostního večera pořádaného při příležitosti Dnů kvality na podzim tohoto roku.

Mezi Ambasadory kvality ČR a držitele ceny se dosud zařadily firmy jako již výše zmíněný Kaufland Česká

republika, Koyo Bearings Česká republika, Albert Česká republika, ŠKODA AUTO nebo Makro Cash&Carry ČR. Ve veřejném sektoru se Ambasadory kvality staly město Hranice, Krajský úřad Jihomoravského kraje, Statutární město Děčín, Úřad městské části Praha 10, Fyzikální ústav AV ČR – pracoviště ELI Beamlines, Úřad průmyslového vlastnictví nebo Dopravní podnik hl. m. Prahy.

Další ocenění – soutěže vyhlášené Českou společností pro jakost

Mezinárodní soutěž inovací

Již desátým rokem mají firmy z České republiky možnost zapojit se do mezinárodní soutěže inovací *Quality Innovation Award*.

Na základě spolupráce s Evropskou organizací pro kvalitu EOQ je ČSJ národním partnerem této soutěže. Díky soutěži mají přihlášení možnost porovnat svoji inovaci z mezinárodního pohledu. Hodnocena je především inovativnost ve smyslu míry novosti a použitelnosti v praxi, její účinnost a orientace na zákazníka.

Soutěží se v několika kategoriích podle velikosti organizace a sektoru, dále jsou zvlášť hodnoceny inovace s environmentálním dopadem nebo potenciální inovace, dosud netestované.

V posledních letech se v soutěži daří i českým firmám. Podle slov výkonného ředitele České společnosti pro jakost Petra Kotena jsou inovace oblast, ve které jsou naše organizace rok od roku silnější. Dodává k tomu: „*Velmi pozitivně vnímáme úspěch českých firem v posledních letech, kdy se vždy podařilo českým firmám dosáhnout na vyhlášená ocenění v jednotlivých kategoriích. Naše firmy mají v této soutěži velký potenciál.*“

Česká společnost pro jakost jakožto zástupce partnerské organizace poskytuje přihlášeným plnou podporu v průběhu celé akce. Účast není zpoplatněna.

Cena za návrat do života

Cena za návrat do života je udělována organizacím, které významným způsobem přispívají k návratu duševně či tělesně postižených lidí do běžného pracovního a rodinného života.

Účast v ceně není omezena velikostí ani typem organizace a je bezplatná.

Personální ocenění pro fyzické osoby:

Manažer kvality roku

Cena je pořádána v návaznosti na mezinárodní cenu *European Quality Leader*, vyhlášenou Evropskou organizací pro kvalitu EOQ. Cílem je ocenit nejlepší výsledky manažerů kvality a tyto veřejně prezentovat a poskytnout tak příklad pro následování. Národní vítěz soutěže má možnost se ucházet o návaznou evropskou cenu.

Titul Manažer kvality roku je určen pro ty manažery, pod jejichž vedením došlo ke zlepšení kvality či systému managementu kvality v organizaci s příznivým dopadem na různé zainteresované subjekty. Účast v soutěži je bezplatná.

Cena Františka Egermayera

Cena je udělována studentům, kteří se ve svých pracích věnují tématům, jako jsou kvalita a systémy řízení, systémy ochrany životního prostředí, systémy bezpečnosti a ochrany zdraví při práci či společenská odpovědnost a udržitelný rozvoj.

Soutěž je veřejná, určená studentům středních, vyšších odborných a vysokých škol. Je otevřená jejich ročníkovým, seminárním, absolventským, bakalářským, diplomovým a disertačním pracím. Účastníky přihlašuje příslušná škola či fakulta, účast v soutěži je bezplatná.

Cena Anežky Žaludové

Jedná se o prestižní čestné ocenění, kterým ČSJ vyzdvihuje každoročně osobnosti, jež se mimořádným způsobem zasloužily o rozvoj péče o kvalitu v naší zemi.

Toto významné ocenění bylo pojmenováno na počest světově uznávané mimořádné osobnosti, čestné předsedkyně ČSJ a čestné členky Evropské organizace pro kvalitu Anežky Žaludové.

Návrh na kandidáty mohou podat i nečlenové České společnosti pro jakost.

CSR Guru

Cena pro fyzické osoby za přínos pro podporu šíření myšlenek a principů společenské odpovědnosti a cílů udržitelného rozvoje.

Za úspěšným šířením myšlenek a implementací CSR a udržitelného rozvoje stojí nadšenci, manažeři, věhlasní odborníci, kteří nové trendy uvádějí ne vždy snadno do života.

Předpokladem pro získání ocenění je dlouhodobé profesionální působení kandidáta na podnikové, regionální nebo celostátní úrovni. Výsledky jeho práce musí být všeobecně známé a respektované. Tito lidé zásadním způsobem přispívají k propagaci CSR u nás. Účast je bezplatná.

Přihlášky je možné podávat od 1. června do 30. září tohoto roku.

Bližší informace o všech vyhlášených soutěžích a přihlašovací formuláře najdete na webových stránkách České společnosti pro jakost www.csq.cz.

Manažer systému bezpečnosti informací – kurz ČSJ

Jak a pro koho je důležitý a co účastníkům a jejich organizacím přinese



ISMS je oblast, kterou české firmy i organizace veřejného sektoru tak trochu (někdy i hodně, jak se bohužel ukazuje) podceňují. O důležitosti ISMS, o manažerech bezpečnosti informací a o stejnojmenném kurzu jsme hovořili s lektorem Ondřejem Salákem.

Cílem kurzu Manažer systému bezpečnosti informací je seznámit účastníky se základy systémů bezpečnosti informací (ISMS – Information Security Management System) podle aktuální verze ISO/IEC 27001 a s metodami a technikami, které se v ISMS využívají. ISMS, tedy informační bezpečnost, se stává nezbytnou součástí fungování firem i organizací veřejného sektoru, a tedy každého informačního systému. O nutnosti zabezpečení se přesvědčujeme dnes a denně. Jak důležité je mít v organizaci manažera bezpečnosti informací?

Stejně jako u ostatních systémů řízení, je i u systému řízení bezpečnosti informací velmi důležitý pozitivní postoj a angažovanost vedení. Manažer bezpečnosti informací je pak „prodlouženou rukou“ vedení a představuje řídicí a komunikační uzel mezi ním a zaměstnanci.

Oblast bezpečnosti informací je v našich českých končinách specifická tím, že v organizacích ještě stále často zůstává v zákrytu provozního IT a v rámci rozpočtování a rozvoje se jí nedostává takové pozornosti, jaké by mělo. Důvodů je více, mezi hlavní podle mě patří to, že většina opatření z této oblasti má preventivní charakter (chráníme se před útoky, které možná, když budeme mít velké štěstí tak nikdy, ani nenastanou) a také fakt, že zvyšování bezpečnosti se v drtivé většině případů děje na úkor uživatelského komfortu, takže tyto změny bývají často nepopulární.

Mezi hlavní přínosy manažera bezpečnosti informací pro organizaci bych tedy vyzdvihl zejména **zvyšování bezpečnostního povědomí a celkovou „evangelizaci“ systému řízení bezpečnosti informací**. Kromě toho se samozřejmě aktivně zapojuje do většiny procesů v rámci provozu systému a jeho monitorování a zlepšování.

Co by manažer bezpečnosti informací měl znát?

Mezi základní znalosti jistě patří chápání filozofie systémů řízení a principu neustálého zlepšování. Dále musí manažer znát konkrétní normativní nebo legislativní dokument a jeho požadavky na systém. Kromě těchto znalostí, které jsou obecné pro všechny systémy řízení, se pak jedná zejména o znalosti z oblastí řízení informačních rizik, řízení kontinuity činnosti a základní přehled v oblasti provozu IT s důrazem na bezpečnost.

Kurz manažer bezpečnosti informací připraví odborný základ pro pracovníky, kteří se zabývají kybernetickou bezpečností, a stejně tak základ pro personální certifikaci Manažera kybernetické bezpečnosti podle Přílohy č. 6 vyhlášky č. 82/2018 o kybernetické bezpečnosti, ve znění pozdějších předpisů. Co je obsahem tohoto kurzu?

Obsah kurzu reflektuje výše zmíněné požadavky na znalosti manažera bezpečnosti informací. Popisuje obecně systém řízení bezpečnosti informací, jeho historický vývoj a podoby. Konkrétní přístup k řízení bezpečnosti informací demonstruje na řadě norem ISO 27000 a jejich požadavcích a opatřeních. Část kurzu je také věnována oblastem specifickým pro naši legislativu (zákon a vyhláška o kybernetické bezpečnosti), mezi které patří zejména používání konkrétních bezpečnostních nástrojů. V případě požadavku účastníků se lze také více zaměřit na oborovou bezpečnost – například standard TISAX, definující systém řízení bezpečnosti informací pro automobilový průmysl.

Komu je kurz především určen?

Manažerům firem, které se připravují na implementaci systému informační bezpečnosti podle aktuální verze normy ISO/IEC 27001. Dále pak pracovníkům poradenských firem, kteří se chtějí s tímto systémem seznámit. Je vhodný také jako odborný základ pro pracovníky, kteří budou vykonávat role definované vyhláškou o kybernetické bezpečnosti, tedy Manažer kybernetické bezpečnosti, Architekt kybernetické bezpečnosti a Auditor kybernetické bezpečnosti.

(red. – David Kubla)

Sebereflexe a její důležitost pro rozvoj lidí

Kolektiv OCEM ve spolupráci s Jaroslavem Budou



Mezi klíčová témata, která tým odborného centra ČSJ Etika a management (OCEM) identifikoval jako předpoklady pro lepší etiku (viz „25 tipů pro lepší etiku“, (95) Odborné centrum Etika a management | Groups | LinkedIn) patří i zodpovědnost a zpětná vazba. Téma, kterému jsme se v minulosti v detailu nevěnovali, je sebereflexe. O tomto tématu jsme debatovali na základě kapitoly z připravované publikace Ing. Jaroslava Budy na letošním březnovém setkání OCEM.

Nedávný výzkum prof. Katrin Muffové a jejích spolupracovníků potvrdil několik předpokladů, ale také přinesl řadu překvapení. Tato překvapení mohou souviset se skutečností, že se v mnoha ohledech jedná o velmi mladou oblast výzkumu s málo dostupnými dobrými daty.

Když jsme se zaměřili na propojení dimenzí a domén odpovědného vedení, můžeme potvrdit, že i když výzkumnému týmu chybí nezávislá externí hodnota, se kterou by mohli porovnat všechny výsledky, studují různé prvky proti sobě, aby posoudili, zda se mohou z téměř 10 000 dokončených průzkumů něco naučit. Jedna věc je výborná, a to, že kompetence „SEBEUVĚDOMĚNÍ aneb SEBEREFLEXE“ si zaslouží zvláštní pozornost.

Je to nejvýznamnější prvek ze všech dimenzí a domén z hlediska přímého vztahu se všemi ostatními kompetencemi a akčními doménami (23 % změn v sebeuvědomění lze vysvětlit jinými dimenzemi a doménami). To znamená, že kdykoli se pohne jakákoli jiná dimenze nebo doména, je ovlivněno sebeuvědomění.

Klíčová role sebeuvědomění ve vůdčích kompetencích

Sebeuvědomění (self-awareness), jeden z nejvíce ignorovaných a často nejméně kvantifikovatelných prvků vůdčích kompetencí, hraje ústřední a klíčovou roli.

Čím více se zlepšíte ve změnách a inovacích, porozumění systémů, etice a hodnotách a vztazích se zainteresovanými stranami, tím více si budete uvědomovat sami sebe. Čím zodpovědnější vůdčivé znalosti, dovednosti a přístup si vypěstujete, tím

více si budete uvědomovat sami sebe. Kromě toho, čím více si uvědomujeme sami sebe, tím lepší je náš výkon, pokud jde o znalosti, dovednosti a postoje odpovědného vedení. Přesné charakteristiky tohoto vztahu, tj. existence inflexního bodu a parabolického vztahu, nejsou v tomto příspěvku diskutovány, ale prospěl by další výzkum.

Wikipedie sebeuvědomění definuje jako *schopnost sebezpozorování (introspekce) a uvědomění si sebe sama jako individua odděleného od ostatních lidí a od prostředí. Zvýšené sebeuvědomění znamená mimo jiné zvýšenou míru sebehodnocení a svědomí.* [1]

Citát Ziga Ziglara pak zní: „Zpětná vazba, stejně jako sprchování, není pochopitelně trvalá. Je to něco, čemu byste se měli věnovat pravidelně.“

Člověk by měl skutečně provádět kontinuální sebereflexi. Dříve se tomu říkalo zpytovat své svědomí. Je to jeden z atributů lidství a cti každého člověka. Bohužel, existuje spousta lidí, kteří mají před sebou čisté svědomí, a přitom napáchají spoustu zla a škod.

Sebereflexe umožňuje klást neustále na misku vah *kalitru rozhodnutí a míru dopadu takových rozhodnutí na naše okolí.*

Za klíčové v této věci je možné považovat to, k čemu se sebereflexe vztahuje. Prostě je možné předpokládat, že lidé provádějí sebereflexi ve vztahu ke své dobré stránce, že poměřují své činy a jednání tím, jestli se chovají slušně, zodpovědně, s respektem ke svému okolí, že jsou řízeni svou sociální inteligencí.

I diktátoři a vrazi zřejmě provádějí sebereflexi

Co však dělat s tím, když si jedinec vytkne svůj cíl, prohlásí a deklaruje své osobní pravdy bez ohledu na okolí a sebereflexi provádí ve vztahu k těmto cílům? – Hypoteticky je velice pravděpodobné, že i diktátoři a vrazi provádějí sebereflexi, ale vztahují správnost svého jednání k chybným základům. Je to otázka výchovy a genetiky. Jestliže je někdo vychován k patologickému jednání, které chápe jako normu, potom je jakákoli sebereflexe k ničemu, nebo může jeho pocitnutnosti takto konat dokonce posilovat.

Smí ředitel pochybovat?

Nějak podvědomě většina z nás rozlišuje rozhodnutí profesní a rozhodnutí „lidská“. Určitě se každý z nás v životě setkal s mnoha vedoucími pracovníky, kteří tvrdili, že „ředitel nesmí pochybovat“, že pochybnosti jsou projevem slabosti.

Z diskusí OCEM při prezentaci našeho člena J. Budy na téma sebereflexe vyplynulo, že v profesním angažmá je nutné být o své pravdě přesvědčen a jít za svým cílem. Manažer nebo podnikatel musí být schopen dělat rozhodnutí, kterým se říká lidově „nepopulární“, zároveň však musí mít tolik zodpovědnosti a sebereflexe, že hledá cesty, jak dopady svého jednání tlumit.

To se týká například restrukturalizace, kdy je třeba redukovat počty pracovníků, a podobně. Takové situace jsou ale extrémní.

Princip „konstituční monarchie“

Ve své prezentaci Jaroslav Buda v návaznosti na uvedené tvrzení upozornil na svou životní zkušenost, kdy se profesně soustředil hlavně na dosažení cíle a snažil se volit co nejefektivnější prostředky. Postupně, s přibývajícím věkem, se posouval od kategorií soudů a radikálních řešení k méně direktivním metodám a snažil se aplikovat princip „konstituční monarchie“. Získával co nejvíce názorů spolupracovníků na cíl, kterého chtěl dosáhnout, a na metody, které chtěl použít, a jejich názory většinou reflektoval. Následně si utvořil finální verzi a tu prosazoval. O tom se už nediskutovalo, nepochybovalo a k cíli se šlo týmově.

Tak, jak přestával být radikální a zaměřený úzce na dosažení vytčeného cíle, stával se postupně i méně bezohledným a stále víc zohledňoval lidskou stránku věci.

Co je a jak funguje „drát k pánuobohu“

Někdy kolem věku třiceti let si Jaroslav Buda podle svých slov začal uvědomovat něco, čemu říká „drát k pánuobohu“.

Mnohokrát chtěl něco udělat, samozřejmě v tom okamžiku to vypadalo jako něco „geniálního“, a za nějakou dobu se mu rozdrncel vnitřní telefon, aby to nedělal. Začal v něm hlodat červ pochybnosti. Téměř vždy, když neposlechl ten vnitřní hlas a udělal něco, co se s ním neslučovalo, byl z toho lidově řečeno průšvih. Někdy okamžitě, někdy později. Časem se naučil intuici řídit, ale nespolehat jen na ni.

Doporučuje proto všem: pokud jste o něčem přesvědčeni a cítíte, že to tak má být, udělejte to. Zejména v profesním konání. Je ale dobré pěstovat si zvyk znovu porovnávat své konání s vnitřním pocitem, zda to, co dělám, je správně a správné. Časem poznáte, že ohleduplnost a pozitivní vztahy s vašimi spolupracovníky jsou mnohdy důležitější a perspektivnější než úzká koncentrace na cíl.

Je dobré řídit se intuicí. A to, co intuitivně cítíte, je to pravé a je dobré jít za tím.

Při akci nepochybovat. Na druhou stranu ale mnohdy platí, že je lepší rozhodovat rychle a vystupovat rozhodně než lavírovat, odkládat rozhodnutí nebo dělat poloviční řešení. Taková schopnost předpokládá inteligenci, schopnosti analytického a syntetického myšlení a ochotu nést za takové rozhodnutí zodpovědnost. Předpokládá to i dostatečnou míru sociální inteligence.

Závěr

Je proto dobré uvědomit si různé souvislosti a ptát se sám sebe:

- Je to, co chci udělat, to jediné, jak dosáhnout cíle?
- Je přínos mého rozhodnutí větší než případné problémy, které při jeho realizaci vzniknou?
- Byli jste někdy postaveni do situace, že jste udělali něco, s čím jste vnitřně nesouhlasili?
- Jak daleko dopředu jsem schopen posoudit dopady svého rozhodnutí a jednání?
- Je cíl, ke kterému vztahuji svou sebereflexi, morální a etický?
- Představuje pro mě morální hledisko zásadní kritérium, které bych neporušil?
- Reflektuji při svých rozhodnutích hranice slušného jednání?
- Reflektuji mínění jiných lidí, kteří jsou do řešení problému angažováni?
- Jak moc mi záleží na obdivu okolí a jak se jeho potřebě poddávám?
- Jednám intuitivně v souladu se svědomím?
- Vím, co je pokora? Jsem pokorný?

Literatura:

[1] Wikipedie: Otevřená encyklopedie: Sebeuvědomění [online]. c2021 [citováno 12. 06. 2022]. Dostupné z <<https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Sebeuv%C4%9Bdom%C4%9Bn%C3%AD&oldid=20075580>>

Autor:

Kolektiv Odborného centra Etika a management (OCEM) zastupuje Ing. Jitka Jakubcová, MSc. in SHRM, předsedkyně odborného centra.

Kontakt: jjakubcova@email.cz



Príspevek vznikl ve spolupráci s týmem Odborného centra Etika a management – Jitka Jakubcová, Jaroslav Buda, Kateřina Niklová, Zdeněk Svatoš, Libor Dupal, Adrián Podskl'an.

Česká společnost pro jakost má manažerské zastoupení v Evropské organizaci pro kvalitu: **Romana Hofmanová se stala viceprezidentkou výkonné rady**

Výkonná rada European Organization for Quality (EOQ) na svém zasedání 22. dubna 2022 schválila nominaci Romany Hofmanové na viceprezidentku výkonné rady EOQ. Její jmenování bylo formálně potvrzeno Valným shromážděním EOQ na jeho zasedání 24. června 2022.



Ing. Romana Hofmanová je zástupkyně České společnosti pro jakost (ČSJ) v Evropské organizaci pro kvalitu. Je dlouholetou zaměstnankyní ČSJ jako ředitelka úseku personální certifikace a současně je posledních 10 let členkou volených orgánů ČSJ a zastupuje společnost v několika evropských a mezinárodních organizacích. Má pracovní zkušenosti v několika národních, evropských a mezinárodních projektech a díky své odbornosti je považována za cennou členku výkonné rady EOQ.

Tento její osobní úspěch i úspěch ČSJ na mezinárodním poli byl samozřejmým (a velmi milým) důvodem k rozhovoru s ní.

Byla jste zvolena viceprezidentkou Evropské organizace pro kvalitu. Co to pro vás osobně znamená?

Pro mě osobně to znamená určitě završení mé profesní kariéry. Vnímám to jako ocenění mé dlouholeté práce v rámci jednotlivých výborů EOQ. Zároveň své zvolení a jmenování beru i jako ocenění aktivit České společnosti pro jakost v rámci EOQ.

Je to pro mě i určitý závazek, protože přede mnou byli členy výkonného výboru EOQ pouze paní doktorka Anežka Žaludová a Ing. Jan Hnátek. Oba moji předchůdci se angažovali na mezinárodním poli, a zvláště paní doktorka Žaludová je legendou v oblasti kvality nejenom v České republice, ale i ve světě.

Jak dlouho jste aktivní v oboru kvality a na jaké oblasti se především zaměřujete?

V oblasti kvality jsem aktivní již více než dvacet let. Celou dobu se zaměřuji na oblast personální certifikace, zejména na posilování atraktivity a důvěryhodnosti personální certifikace, vytváření jasných pravidel pro jednotlivé obory, vytváření národních a evropských schémat. Nedílnou součástí mé práce je i propagace personální certifikace mezi širokou veřejností nejenom ve výrobních firmách. Zaměřujeme se i na personální certifikaci „Juniorit“, která je primárně zaměřena na čerstvé absolventy vysokých

škol. Práce s mladou generací je velice důležitá pro budoucnost kvality.

Jaké je poslání EOQ a jak se její činnosti přenášejí do praktického života firem a organizací?

EOQ je přední evropský propagátor kvality díky rozšíření sféry svého vlivu po celé Evropě i mimo ni. EOQ sdružuje národní partnery (jakým je například ČSJ u nás) i další přidružené členy a jejich prostřednictvím šíří povědomí o kvalitě. Cílem EOQ je zlepšit evropskou společnost prostřednictvím podpory kvality v jejím nejširším smyslu.

Důležité je i zmínit hodnoty EOQ, které jsou:

- **Pospolitost (*Togetherness*):** Pro všechny obory podnikání, každý se počítá, každý přispívá.
- **Zjednodušení (*Simplify*):** Ve všem, co děláme, kdo co dělá, ve strategiích a plánech.
- **Pragmatičnost (*Pragmatic*):** Neobjevujeme znovu kolo, řešíme věci realisticky, soustředíme se na cíle.
- **Akceschopnost (*Make things happen*):** Pracujeme tak, aby se plány uskutečnily.

Certifikáty EOQ nabízejí záruku, že jejich držitelé jsou vysoce kvalifikovaní odborníci.

EOQ v rámci své činnosti zajišťuje uznání certifikačních orgánů pro certifikaci personálu a dále poskytovatelů školení/kurzů. Je také vysoce hodnocena pro své normativní dokumenty v různých oblastech systémů managementu.

Nově EOQ nabízí on-line webináře zaměřené na různé firmy a uplatňování různých metod kvality při jejich řízení. Tyto webináře jsou bezplatné a ČSJ je bude nabízet svým členům.

Jaké projekty evropského rozměru najdete uplatnění i u nás?

Jako první bych zmínila ocenění European Quality Leader (EQL). Toto ocenění je udělováno každoročně a vybírá se z vítězů národních soutěží, kterou je u nás

Manažer kvality roku. EQL oceňuje lídry kvality, kteří umožnili své organizaci dosáhnout významného úspěchu zejména prostřednictvím svých vůdčích schopností, podpory týmové spolupráce a implementací procesů kvality. EOQ dává možnost on-line prezentace vítězí a finalistům.

Druhým významným projektem je EQTM – Evropská ochranná známka kvality. Tato známka kvality představuje záruku na produkty vysoké a trvanlivé kvality. Jedná se o relativní novinku v rámci aktivit EOQ. V současné době byly již tyto známky kvality uděleny ve více než pěti členských zemích EOQ. Velký zájem o ně projevují zejména nadnárodní společnosti, které své produkty nabízejí nejenom na evropském trhu, ale i v rámci celého světa, jako například firma Bosch.

Budete mít na starosti nějakou konkrétní oblast v činnosti EOQ?

Tvorbu nových schémat EOQ, tzv. Lighter Schemes, kde jsem byla jmenována vedoucí projektu.

Tento projekt je zaměřený na vytvoření „odlehčených“ – zjednodušených schémat navazujících na stávající schémata EOQ. Klasické obory personální certifikace, jako například Manažer kvality, Auditor kvality, Manažer EMS a BOZP, byly vždy určeny pro profesionály na nejvyšší úrovni. Součástí požadavků na žadatele bylo náročné (časově i na znalosti) školení, doložení dlouhodobé praxe a zpracování náročné studie. Většina osob ale při své práci nepotřebuje takto hluboké znalosti a dovednosti, ale zaměstnavatel potřebuje ověřit základní znalosti a dovednosti pracovníka. Ověření těchto znalostí a dovedností třetí nezávislou osobou pak bude sloužit jako doklad, že daný pracovník je schopen práci na určité úrovni vykonávat.

Poptávka po takto odlehčených schématech je nyní v celé Evropě. Důležitý v této oblasti je zejména soulad požadavků na držitele certifikátu v rámci celé Evropy. A protože zde působí mnoho mezinárodních firem, bude pak jednodušší stanovit požadavky na určitou pozici.

Co vyplyne z vašeho zapojení pro Českou společnost pro jakost?

ČSJ má možnost být u zdroje aktuálních informací v oblasti kvality, a zejména personální certifikace. Dále máme možnost se podílet na strategickém rozhodování v rámci EOQ, především ovlivnit směr dalšího vývoje v oblasti personální certifikace nejenom v Evropě, ale i v celém světě.

Přinese vaše zvolení českým firmám možnost více ovlivnit nové projekty a schémata, které v rámci EOQ vznikají, případně být přímo u jejich vzniku?

Členové jednotlivých pracovních skupin v rámci EOQ mají možnost oslovit ke spolupráci i své členy či externí spolupracovníky. V minulosti na projektech EOQ spolupracovali odborníci z firem a univerzit

například z Německa, Portugalska, Rakouska nebo Švýcarska. Takto je možné být přímo u zpracování nových schémat EOQ pro personální certifikaci a pro vzdělávání. Také je zde možnost pro větší sdílení nejlepší praxe a pro výměnu zkušeností. Pod hlavičkou EOQ se také organizují různé průzkumy, které mohou sloužit jako cenný zdroj informací pro národní partnery a jejich členy.

Nemálo podnikatelů se obává důsledků covidu i války na Ukrajině, a tedy narušených ekonomických vztahů napříč světem. Jak může pomoci k určité stabilitě podniků kvalita?

Snahou firem by mělo být minimalizovat dopady rizik, a to nejen globálních, tak aby byly připraveny na všechna významná rizika. Bohužel to, co zažíváme v posledních letech, tedy zejména epidemickou situací a válku, jsou extrémní vnější okolnosti, které ovlivňují jak soukromý, tak veřejný sektor.

Pomoci může správné nastavení systému řízení, identifikace a ošetření klíčových procesů – tedy přístup *business continuity managementu*, který nám pomůže k rychlejšímu obnovení činnosti. Nesmíme podceňovat management rizik také u plánovaných i běžících projektů.

Doporučují se celkově věnovat rozvoji kvality, budování dobrého jména u zákazníků i dalších partnerů, investovat do vzdělání a odbornosti zaměstnanců, protože v dobách krize se tyto investice zúročí.

Evropská organizace pro kvalitu (EOQ) je autonomní, neziskové sdružení podle belgického práva a sdružuje více než 70 000 členů a 500 000 společností v rámci svých členských a partnerských organizací v Evropě i ve světě. Je evropská interdisciplinární organizace usilující o efektivní zlepšování v oblasti managementu kvality jako koordináční orgán a katalyzátor svých členských organizací s cílem zlepšit evropskou společnost prostřednictvím podpory kvality v jejím nejširším slova smyslu.

Autor:

David Kubla, šéfredaktor PK

Eva Brixí – Šimková, šéfredaktorka časopisu *Prosperita*, e-mail: brixii@iprosperita.cz

(Orig. TZ EOQ z dubna 2022 viz https://www.eoq.org/wp-content/uploads/EOQ_Press-release_newExBmember_Romana_Hofmanova_April_2022_v1-002-DESKTOP-R8TEOP2.pdf.)

EROZE

– když voda teče tam, kam nemá

Helena Křepelková

Vytvářet mapy sucha a mapy erozí je zajímavá činnost a poskytuje vodítko pro opatření, která by mohla erozi bránit. Ale od mapy eroze k účinným opatřením je nesmírně daleko. Člověk může tuto vzdálenost nečinností nebo pokračováním v nežádoucích praktikách ještě zvětšit, nebo rozumnými rozhodnutími a realizací efektivních opatření dosáhnout zlepšení.

Všichni se dozvídáme ze zpráv, že sucho letos zasáhne dvě třetiny území ČR. Podrobněji je možno najít mapy sucha v internetu a zaměřit se na oblast, ve které žijeme.

Dozvíte se ze zpráv i varování před bleskovou povodní nebo najdete obsáhlý článek o tom, jak je ornice při takových povodních splavována a zemědělcům tak vznikají problémy, když přijdou o úrodu.

Při vycházce po různých stezkách (cyklo, naučných, zábavných, turistických) často najdeme nejen informace o naučných stezkách, ale i mapy sucha nebo erozí na pěkných informačních tabulích.

Ale jak na to odborníci, veřejnost, a zejména odpovědné orgány místní samosprávy i vládní instituce reagují? – Různě podle toho, na jaké úrovni je jejich povědomí o ochraně přírody jako nutné podmínce pro udržitelnost života. Uveďme pro inspiraci jeden špatný a jeden dobrý příklad.

Co vlastně podporuje erozi? Voda, vítr, teplota a mnoho dalších klimatických, hydrogeologických a dalších specifických jevů. V našich podmínkách jsou to v posledním století také bezohledné činnosti člověka:

- Odlesněné plochy, které již nemají schopnost vsakovat a zadržovat vodu pro prameny, studánky a rybníčky na povrchu i pro rezervoáry podzemních vod.
- Monokultury na velkých, svažitých polích bez příčných remízků, umožňující rychlé proudění vody po spádnici a splavování ornice do kanalizací, potoků, řek.

- Celkové vysychání lokalit i celých regionů v důsledku odvádění dešťové vody z velkých ploch (střechy, komunikace všeho druhu, parkoviště) do kanalizací a znemožnění jejího vsakování před odvedením do čistíren odpadních vod a recipientů, u nás nejčastěji řek.
- Vliv větru na vyschlou a porostem nechráněnou půdu.
- Nevhodné terénní úpravy realizované člověkem v intravilánech obcí i ve volné přírodě.

Negativní příklad: jak zničit cestu

Na Prostějovsku je několik lokalit se silnou erozí, kterých si nikdo mnoho desetiletí nevšímal. Představím vám jednu z nich, příklad ze svého okolí. Obrázek 1 ukazuje cca sto metrů dlouhý úsek polní cesty, která je pro turisty označena žlutou značkou a vede kolem paty svahu Velkého Kosíře ze zámeckého parku v Čechách pod Kosířem okrajem lesa a od tzv. Ulmanky polem k bývalým lomům – dnes chráněné lokalitě s nálezy zkamenělin trilobitů ve vrstvách devonského vápence. Sklon svahu k cestě (vpravo od cesty na snímku) je v monitorovaném místě velký, na cca 200 m délky svahu je převýšení 50 m. Půda je písčitá, v horní části svahu až kamenitá. Do nedávné doby stačilo, aby vlastníci části cesty (obce, jejichž katastrem prochází, Lesy ČR nebo zemědělské podniky) jednou za mnoho let vyrovnaly příliš velké nerovnosti. Zátěž cesty byla výrazně menší a ze svahu nic neteklo.

Neukáznění turisté, zejména na horských kolech, zloději dřeva, dokonce několik chatařů s auty vyjezdili v dolní, méně prudké části svahu „plácek“. Dál pokračuje svah u polní cesty soukromým pozemkem až na horní konec svahu a v tomto svahu doslova vydřeli zmíněný ničitelé přírody erozní koryto. Dokonce neznámý pachatel zanesl do map přístupných přes internet toto koryto jako „cestu“! Na obr. 2 je tato tzv. cesta a každý vidí, že je to řečiště, které se s každým průjezdem cykloturistů (občas končí škobrtnutím o vystouplý kořen akátu, jasanu nebo dubu a pádem se zraněním) a s deštěm zvětšuje, vypreparované valouny se kutálejí ze svahu a drobné částičky půdy jsou splavovány k patě svahu k polní cestě.

Na obr. 3 je vyústění této „řeky“ ze svahu zprava do polní cesty, kde jsou automobily, čtyřkolkami a horskými koly vymleté další řeky na této cestě, žluté znače, viz místo asi 20 m od horního okraje obr. 1, jakoby na horizontu.

Na obr. 4 je stav eroze v cca třetině sledovaného úseku cesty, zachycené na obr. 1. Je vidět hluboké několika-stupňové koryto, vystupující kameny i zbytky cihel, kterými se v minulosti někdo snažil vyplňovat výmoly.

Na obr. 5, asi v polovině sledovaného úseku cesty, je vidět silná vrstva cihel a rozbité střešní krytiny, a to i na okraji pole. Cestu v minulosti lemoval dost široký remízek s keři a prohlubeninami na jímání vody. Ten



byl novými „hospodáři“ patrně rozorán, a tak se stavební odpad dostal i na pole.

Na obr. 6 je vidět stav sledovaného úseku cesty na jeho konci. Je vidět velké množství kamenů i stavebního odpadu, hloubka je více než 30 cm. V horní části na straně, kde k cestě přiléhá pole, jsou vidět otisky pneumatik.

Tento stav se každým rokem zhoršuje, protože říticích se cykloturistů a čtyřkolkářů přibývá, i turistů-automobilistů. Ani vlastníci cesty, ani turistická organizace realizující značky, ani žádná instituce odpovědná za životní prostředí v daném katastrálním území zatím jako zainteresované strany nenašly účinné kroky k nápravě, i když snaha je. Žádná regulace vjezdu na tuto cestu, žádná ochrana pozemků v soukromém vlastnictví, na kterých si kdokoliv udělá cokoli. Místo krásné procházky po žluté značce – po travnaté cestě s mělkými kalužemi vody, kde mohl tiše se chovající člověk vidět slepýše, skokany, brouky i motýly, máme koryto řeky. Kloužou nám nohy po uvolněných kamenech. Když najdeme slepýše, tak zraněného ostrými kameny nebo přejetého řítícím se turistou. Podobně to dopadá s dalšími drobnými živočichy – ježky, krtky a brouky. A v době extrémního sucha, což právě v letošním jaru začíná, tu budou rejdit myšáci, stěhující se mezi poli na jedné straně cesty a ovocnými sady z druhé strany.





7.



8.



9.



10.

Sanace této erozní zóny by si vyžádala nejen značné náklady, ale hlavně jako součást opatření i dost nepopulární restrikce. Doufejme, že se do toho zainteresované strany pustí.

Pozitivní příklad: co dokáže vhodný poldr

Asi tři kilometry vzdušnou čarou od výše uvedené lokality je východní hranice obce Čelechovice na Hané, její místní část Studenec.

Leží v úžlabí mezi dvěma svahy a při jarním tání (tedy pokud býval ještě v zimě sníh) a při intenzivních dešťových srážkách se valila voda z pole (smetla půdu i budoucí úrodu) a vyplavila sklepy několika domů.

Přesto, že Čelechovice na Hané nejsou velká obec ani město, rozumní lidé ve vedení obce dokázali zařídit vznik poldru s trvalým kvetoucím porostem, jezirkem a kamennou kaskádou přehrazující svah, takže voda nedělá škodu, viz obrázky 7 až 10. Teče, kudy je třeba, vsakuje se a její přebytky se dostanou do malé stružky, která dál zavlaží zahrádky, kolem kterých protéká. Je starostkou obce Čelechovice na Hané Jarmilou Stawaritschovou rádi spolupracujeme. Je vidět, že tam, kde je vůle a povědomí o potřebě chránit životní prostředí, to zase jde správným směrem. Určitě nejen já, ale i další kolegové děkujeme a blahopřejeme.

Zamyšlení na závěr

Určitě máte ve svém okolí podobné lokality, které potřebují pomoc. Neváhejte a upozorněte na ně vlastníky i místní samosprávy. Nikdy není pozdě začít postupně napravovat podobné prohřešky proti přírodě.

Musíme si uvědomit, že přírodní děje působí všude, bez ohledu na naše přání nebo nějaké politické záměry. A tam, kde po milionech let vznikala vyvážený ekosystém a po staletí se lidé snažili o něj pečovat, musí i naše a budoucí generace v péči pokračovat. Člověk by neměl být zpupným ničitelem toho, co umožní žít i dalším generacím.

Účastněte se aktivně projednávání územních plánů, seznamujte se s navrhovanými zákony v době jejich přípravy (!), spolupracujte ve své lokalitě s Českým svazem ochránců přírody i dalšími kvalifikovanými organizacemi, které dlouhodobě pečují o životní prostředí. – A zelení aktivisté? Až se s nimi někde setkáte, pošlete je sázet stromky na odlesněné suché vrchy, vysazovat remízky, budovat poldry a „Uklízet svět“.

Autorka:

RNDr. Helena Křepelková, CSc., je předsedkyní Odborného centra ČSJ Životní prostředí.

Kontakt: aco@volny.cz

Nová témata v technických normách pro odvětví cestovního ruchu

Anna Mezuliániková

Cestovní ruch se neustále vyvíjí a čím dál větší význam v něm získávají témata jako přístupnost a udržitelnost. Roste také obliba dobrodružného cestovního ruchu a rekreačního potápění. Tento příspěvek přináší přehled témat, kterým se věnuje technická komise ISO/TC 228 Služby cestovního ruchu.

Technická komise ISO/TC 228 Služby cestovního ruchu

V rámci Mezinárodní organizace pro normalizaci (ISO) se cestovním ruchem zabývá komise ISO/TC 228 Služby cestovního ruchu. Škála témat, kterým se věnuje, se neustále rozrůstá; její činnost reaguje i na aktuální výzvy v oblasti cestovního ruchu, a tak za poslední dva roky vznikly v jejím rámci čtyři nové pracovní skupiny (WG). Základní informace o komisi, jednotlivých pracovních skupinách a vydávaných a rozpracovaných dokumentech ISO/TC 228 mohou zájemci nalézt na webových stránkách ISO v sekci Technical committees pod ISO/TC 228 [1].

Nové pracovní skupiny v ISO/TC 228

Jednou z nově vzniklých pracovních skupin je **WG 17 Turistické návštěvy** (Tourist visits), která připravuje dokument **ISO/DIS 13810 Tourism and related services – Visits to industrial tourism organizations and to natural, cultural and historical sites – Requirements and recommendations**. Cílem dokumentu je stanovit požadavky na organizace, které nabízejí návštěvy s průvodcem nebo návštěvy bez průvodce, a to tak, aby měli návštěvníci možnost dozvědět se, jak se služba, činnost nebo produkt vyvíjí nebo vyvíjely v minulosti (průmyslová turistika), nebo o kulturní, historické nebo přírodní hodnotě turistické lokality.

V souvislosti s epidemií covid-19 vznikla pracovní skupina **WG 18 Opatření ke snížení šíření onemocnění covid-19 v cestovním ruchu** (*Measures to reduce the spread of Covid-19 in the tourism industry*). Pracovní skupina měla na starost přípravu dokumentu **ISO/PAS 5643**. Dokument si klade za cíl stanovit požadavky a doporučení pro organizace cestovního ruchu k předcházení šíření koronaviru SARS-CoV-2, aby mohly chránit zdraví svých zaměstnanců a zároveň poskytovat bezpečnější služby a produkty cestovního ruchu turistům i místním

obyvatelům. Dokument se věnuje dvaceti subsektorům cestovního ruchu, např. léčebným lázním a wellness, zábavním parkům, lyžařským areálům, muzeím a MICE*) cestovnímu ruchu. Převzal jej Evropský normalizační výbor (CEN) jako CWA 5643-1 (CEN Workshop Agreement) a vytvořil k němu druhou část **CWA 5643-2**. Tato druhá část dokumentu definuje vizuální identitu, kterou mohou evropské turistické organizace vystavovat v souladu s CWA 5643-1:2021, a stanovuje požadavky a směrnice k jejímu používání. Oba dokumenty jsou převzaty jako technické normalizační informace:

TNI CWA 5643-1 Cestovní ruch a související služby – Požadavky a směrnice pro omezení šíření covidu 19 v turistickém průmyslu.

TNI CWA 5643-2 Cestovní ruch a související služby – Požadavky a směrnice pro omezení šíření covidu 19 v turistickém průmyslu – Evropská vizuální identita.

O významu obou dokumentů a jejich používání se můžeme přesvědčit v každodenním životě. Na dveřích řady restaurací, kaváren nebo hotelů lze najít samolepku s Evropskou vizuální identitou. Jednotlivá ubytovací zařízení tento symbol prezentují také na webových stránkách a portálech, přes které lidé hledají a rezervují ubytování.

V současnosti stále více lidí využívá možnost rezervovat si ubytování a související služby online přes platformy k tomu určené. Pracovní skupina **WG 19 Online cestovní kanceláře** (*Online travel agencies, OTA*) schválila předběžnou pracovní položku **ISO/AWI 9468 Tourism and related services – Online travel agency (OTA) – Guidelines for online accommodation booking platform services**. Budoucí dokument má platformám poskytujícím online rezervace ubytování a souvisejících služeb poskytnout návod, jak správně postupovat.

Nejnovější pracovní skupinou je **WG 20 Výstavy a konference** (*Exhibition and Convention*).

Dobrodružný cestovní ruch

Jednou z nejproduktivnějších pracovních skupin, které působí v rámci technické komise ISO/TC 228, je bezpochyby **WG 7 Dobrodružný cestovní ruch** (*Adventure tourism*). Výsledkem činnosti této pracovní skupiny jsou mimo jiné tři normy, které se věnují společným aspektům dobrodružného cestovního ruchu. Všechny tři dokumenty byly převzaty do soustavy ČSN překladem. Jedná se konkrétně o normy:

- **ČSN ISO 21101 Dobrodružný cestovní ruch – Systémy managementu bezpečnosti – Požadavky**, která stanovuje požadavky managementu bezpečnosti pro poskytovatele služeb dobrodružného cestovního ruchu. V roce 2016 vydala ISO příručku **ISO 21101 – Adventure tourism – Safety**



management systems – A practical guide for SMEs. Příručka poskytuje pokyny a konkrétní příklady, které pomohou malým a středním provozovatelům zážitkové turistiky vyvinout, zavést a neustále zlepšovat systém řízení bezpečnosti podle požadavků normy ISO 21101:2014. Publikaci lze zakoupit přes webové stránky ISO [2].

- **ČSN ISO 21102 Dobrodružný cestovní ruch – Průvodci – Kompetence pracovníků**, jejímž cílem je stanovit požadavky a doporučení týkající se kompetencí průvodců aktivit dobrodružného cestovního ruchu. Norma se zaměřuje na kompetence, které jsou společné pro všechny aktivity dobrodružného cestovního ruchu a které mohou ovlivnit kvalitu a bezpečnost poskytovaných služeb.
- **ČSN ISO 21103 Dobrodružný cestovní ruch – Informace pro účastníky**. Ta stanovuje minimální požadavky na informace poskytované účastníkům před zahájením, v průběhu a po ukončení aktivity dobrodružného cestovního ruchu.

Dobrodružný cestovní ruch získává v posledních letech stále větší oblibu. Oblíbenými aktivitami jsou například cykloturistika nebo pěší a trekkingové

aktivity. V rámci pracovní skupiny WG 7 je rozpracovaný dokument **ISO/DIS 3021 Adventure tourism – Hiking and trekking activities – Requirements and recommendations**.

Začátkem tohoto roku byla schválena předběžná pracovní položka **ISO/AWI 11956 Adventure tourism – Cyclotourism – Requirements and recommendations**. Záměrem je stanovit požadavky a doporučení pro cykloturistiku (zahrnující např. silniční kolo, horské kolo nebo fatbike), týkající se bezpečnosti účastníků, kompetencí vedoucích a asistentů. Budoucí dokument má být použitelný pro jakéhokoliv poskytovatele aktivit dobrodružného cestovního ruchu, který nabízí produkty cestovního ruchu zahrnující cykloturistiku.

Důležitým přínosem bude rovněž připravovaný dokument **ISO/DIS 3163 Adventure tourism – Terminology**, jehož cílem je definovat termíny běžně používané v několika aktivitách dobrodružného cestovního ruchu, včetně termínů souvisejících s bezpečností a službami.

Přístupný a udržitelný cestovní ruch

Řada lidí žije s nějakým druhem handicapu a cestování pro ně představuje často náročnou záležitost.

Mezinárodní norma ISO 21902 vypracovaná pracovní skupinou **WG 14 Přístupný cestovní ruch** (*Accessible tourism*) má za cíl odstranit zbytečné překážky a poskytuje požadavky a směrnice, které mají zajistit rovný přístup a užitek z cestování lidem všech věkových kategorií a schopností. Jedná se například o zajištění bezbariérového přístupu v ubytovacích zařízeních a vhodného způsobu poskytování informací. Do soustavy ČSN byl tento dokument zaveden v lednu letošního roku jako **ČSN ISO 21902 Cestovní ruch a související služby – Přístupný cestovní ruch pro všechny – Požadavky a doporučení** převzetím originálu. V průběhu tohoto roku by měl být vydán český překlad normy.

Cestování by nemělo být jen bezpečné, přístupné a pohodlné pro co nejširší skupinu obyvatel, ale také udržitelné. V lednu letošního roku byla vydána norma **ČSN ISO 21401 Cestovní ruch a související služby – Systém managementu udržitelnosti pro ubytovací zařízení – Požadavky**. Tento dokument specifikuje environmentální, sociální a ekonomické požadavky na zavedení systému managementu udržitelnosti v ubytovacích zařízeních v odvětví cestovního ruchu. Normu vypracovala pracovní skupina **WG 13 Udržitelný cestovní ruch** (*Sustainable tourism*) a do soustavy ČSN byla převzata překladem.

Rekreační potápění

Potápění je pro mnoho lidí způsobem, jak aktivně trávit volný čas, stále více se však uplatňuje také v různých vědních oborech. Pracovní skupina **WG 1 Služby v oblasti rekreačního potápění** (*Diving services*) připravuje nové dokumenty, které se věnují požadavkům na výcvik nových potápěčů, a to nejen rekreačních, ale i těch „vědeckých“. „Vědecký potápěč“ je schopen potápat se pro vědecké účely v rámci daného projektu.

Do služeb rekreačního potápění se promítají také výše zmíněná témata udržitelnosti a ochrany životního prostředí. Jako příklad lze uvést tyto normy:

- **ČSN EN ISO 21416 Rekreační potápění – Požadavky a návod týkající se environmentálně udržitelných postupů při rekreačním potápění,**
- **ČSN EN ISO 21417 Rekreační potápění – Požadavky na výcvik týkající se environmentálního povědomí rekreačních potápěčů.**

S technickými normami pro oblast rekreačního potápění se můžeme setkat nejen na dovolené v zahraničí, ale i u nás, pokud se rozhodneme absolvovat potápěčský výcvik.

Ubytovací zařízení

V srpnu roku 2021 vyšla revize původní české technické normy ČSN 76 1110 Služby cestovního ruchu – **Klasifikace ubytovacích zařízení – Kategorie hotel, hotel garní, penzion, apartmánový hotel a apartmánový komplex**. Norma obsahuje

klasifikační tabulku, s jejíž pomocí lze zařadit ubytovací zařízení uvedených kategorií do příslušných tříd podle minimálních stanovených požadavků na vybavenost a rozsah poskytovaných služeb.

A konečně je třeba zmínit revizi **ČSN EN ISO 18513 Služby cestovního ruchu – Hotely a ostatní kategorie turistického ubytování – Terminologie**, která byla vydána v květnu letošního roku. Norma vymezuje termíny používané v odvětví cestovního ruchu s ohledem na různé typy turistického ubytování a související služby.

Závěr

Z výše uvedeného vyplývá, že škála témat, kterým se věnuje mezinárodní technická komise ISO/TC 228 Služby cestovního ruchu, je velmi široká. Je zřejmé, že technické normy významně přispívají k tomu, aby bylo cestování bezpečné, přístupné a pohodlné pro co nejširší skupinu obyvatel a zároveň udržitelné.

**) MICE je mezinárodně používaná zkratka, jejíž počáteční písmena značí anglická slova: Meetings (= setkání, schůze), Incentives (= incentiva, motivační pobyty), Conventions (= kongresy/konference), Exhibitions/Events (= výstavy/akce).*

Literatura:

- [1] <https://www.iso.org/technical-committees.html>
 [2] <https://www.iso.org/publication/PUB100405.html>

Autorka:

Mgr. Anna Mezuliáníková pracuje jako odborná referentka v oddělení chemie a životního prostředí v České agentuře pro standardizaci.

Kontakt: mezulianikova@agentura-cas.cz



Simon Sinek

NEKONEČNÁ HRA

Jak dosáhnout dlouhodobého úspěchu v podnikání

1. vydání
Jan Melvil Publishing, 2021
224 stran
ISBN 978-80-7555-136-8

(Ne/kvalita jako) ne/konečná hra (?)

Libor Friedel

Kniha Nekonečná hra [1], která je předmětem této recenze, je (zatím) posledním pisatelským počinem Simona Sineka, wimbledonského rodáka žijícího v USA. A v Česku platí, že „Simona Sineka vydává Melvil“ [2, 3, 4]. Jak je u Sinekových knih obvyklé, dílo se soustředí kolem základní myšlenky, a ta je následně analyzována prostřednictvím několika případů. Základní koncept nekonečné hry vychází ze starší knihy Jamese P. Carse z roku 1986 [5].

Konečnou hru (*Finite Game*) hrají známí hráči. Mají pevná pravidla. A existuje dohodnutý cíl, který po dosažení končí hru (recenzi píšou v době rozběhnutého MS v ledním hokeji, což je typická opakovaná konečná hra). V konečné hře hraje hráč, aby vyhrál.

Nekonečné hry jsou naproti tomu zastoupeny známými i neznámými hráči. Neexistují žádná přesná nebo dohodnutá pravidla. V nekonečné hře (*Infinite Game*) hráči hrají, aby pokračovali ve hře. Cílem je udržet hru.



Z toho resultují hned na úvod iritující otázky. Je „kvalita“ a (její) systém řízení svázaný standardy (pravidly) a zaměřený mj. na „naplnění a překročení potřeb a očekávání zákazníka“ (spíše) konečnou, nebo nekonečnou hrou? A jak je to u dodavatelů v automobilovém průmyslu, svázaném „nadstandardem“ IATF 16949? Jak to chápete a pojímáte každý z vás čtenářů?

Nuže...? Zznamenejte si své odpovědi!

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Sinek vám ve své knize o nekonečné hře pomůže odhalit nové perspektivy a nabídne inspiraci a příklady (v kvalitě systému vedení).

Pozadí a předpoklady

Problém je, že většinou vidíme všechny hry jako konečné, zatímco některé jsou čistě nekonečné.

A to je případ (mnoha) organizací. Většina manažerů si o nich myslí, že hrají s cílem vyhrát podle pravidel konečné hry – získat trvalou konkurenční výhodu, realizovat/dodat ziskovou zakázku či projekt, porazit rivala ve výběrovém řízení...

Obrázek 1

Konečná a nekonečná hra.

Zdroj: vlastní zpracování podle [1]

Konečná hra	Nekonečná hra
Známí hráči	Známí a neznámí hráči
Pevně daná pravidla	Nevyjasněná pravidla
Hra v určitém momentu/bodu končí	Hra nikdy nekončí
„Vítězové“ a „poražení“.	Někdo jako „vítěz“ neexistuje
„Co je nejlepší pro MĚ“	„Co je nejlepší pro VŠECHNY?“
Zaměření na čísla a statistiky	Zaměření na odkaz

Ale: Trhy se mnohem více podobají nekonečné hře. Podniky končí (krachují), trhy přetrvávají. Náš život končí, život celkově (a třeba náš odkaz) přetrvává. (Platnost certifikátu končí... /končí i kvalita?/, manažer ve firmě končí, jím řízená organizační jednotka přetrvává...)

Znalci Carseova (důležitého) díla oceňují, že Sinek představuje myšlenky širšímu publiku a zároveň nabízí hlubší pochopení jeho nejasností. Také však považují knihu *Nekonečná hra* svým způsobem za trojského koně naruby. Sinekova novinka není podle „skeptiků“ představení něčeho složitého a působivého prostřednictvím snadno přijatelného narativu. Sinek údajně používá Carseova mocná slova, aby zahalil sbírku nevýrazných lekcí o vůdcovství, sdělovaných v jadrných frázích. Leč... tyto myšlenky prý často odporují rozsahu, podstatě a duchu původního filozofova (Carseova) konceptu.

Jak vidno, máme zde střeť filozofického konceptu a byznysového či lídrovského pojetí. Ve hře (nevím, zda konečné, či nekonečné) je i koncept Erika Berneho, popsáný v jeho knize *Jak si lidé hrají* [6]. Nejsem znalec Carseovy filozofie [5] a je otázkou, co se od roku 1986 změnilo či jakou perspektivou na ne/konečnou hru nazírá filozof a jakou byznys konzultant. To nechám na čtenáři.

Lídři, připravte se...

Sinek identifikuje pět základních postupů pro lídry, kteří chtějí přijmout způsob myšlení vhodný pro nekonečnou hru (nekonečné nastavení mysli). Předtím je zde však pro každého lídra a manažera ne zvažení následující (s. 33):

„Když se rozhodujeme, jakým způsobem vést organizaci, musíme zvážit tři faktory:

1. Nemůžeme si vybrat, zda dané hra je konečná, nebo nekonečná.
2. Můžeme si vybrat, zda se do ní chceme zapojit.
3. Pokud do ní vstoupíme, můžeme si vybrat, zda chceme hrát s konečným, nebo nekonečným nastavením mysli.“

Jak jste otázku číslo 3 „vyřešili“ vy?

Pokud jste se rozhodli pro vedení s nekonečným nastavením mysli, doporučuje Sinek (s. 34) těchto pět podstatných zásad:

- Prosazovat ušlechtilou vizi
- Budovat důvěru v týmu (a důvěryhodné týmy)
- Studovat své důstojné rivaly (konkurenty)
- Připravovat se na existenciální flexibilitu
- Prokazovat odvahu vést.

V době pandemie a stávajícího ukrajinského konfliktu je nutnost udržení (a držení se) těchto pěti zásad ještě markantnější. Podmínky je třeba splnit všechny, ne pouze jednu, dvě nebo čtyři. Mé zkušenosti z návštěv firem za poslední dva roky ukazují, jak je to těžké. Na druhou stranu nelze očekávat, že nastavení mysli bude dokonale nekonečné a bez odchylek. (Slovo „mindset“ jako „nastavení mysli“ zpopularizoval mj. český překlad knihy psycholožky Carol Dweckové [7].)

Ušlechtilá vize

Ušlechtilá vize je jádrem identifikovaných praktik. Není to stejné jako PROČ, protože se zaměřuje na budoucnost a měla by nás inspirovat, abychom chtěli hrát dál. Sinek to v mnohém spojuje s Greenleafovým konceptem *Servant Leadership* (lídrovství jako služby, kdy lídr je především „služebníkem“), iniciovaným článkem v roce 1970, a s konceptem orientace na službu. Důvod je jednoduchý a pochopitelný – obojí umožňuje organizaci být nekonečnější, sloužit s přesahem. Co to znamená hodnotově si můžete přečíst v mém příspěvku [8] v PK 3/2019 (strany 4 až 8). (Naleznete jej i v archivu starších čísel na webu ČSJ.) U tam použitého Barrettova modelu se pohybujeme na úrovni vědomí (a myšlení) č. 7. Takový druh lídrovství vyžaduje opravdu nadhled a velice zralou úroveň vědomí, které není schopen každý.

Sinek pozitivně analyzuje současnou snahu mnoha firem definovat svůj účel a svou vizi. Ušlechtilá vize je podle něj snem o vzdálené budoucnosti, která dosud neexistuje, a je tak lákavá, že pro ni jsou lidé ochotni obětovat i vlastní život. A to je výzva.

Představte si vlastní vizi, vizi své organizace či vizi organizační jednotky, kterou vedete. A nyní ji podrobte pěti kritériím, které Sinek (s. 44) uvádí pro ušlechtilou vizi:

- Je vaše vize „pro něco“, je pozitivní a optimistická? (A jaká je vaše vize v oblasti kvality?)
- Je vaše vize inkluzivní, otevřená všem, kdo k ní chtějí přispět? (K naplňování vize v kvalitě vaši lidé „chtějí“ přispět, nebo spíše „musí“ či „měli by“?)
- Je vaše vize orientovaná na službu druhým a prospívá všem (zainteresovaným stranám)? (Je to v oblasti kvality pravda, pokud jde o vaše zaměstnance či vás samotné, ne pouze o zákazníka?)
- Je vaše vize odolná, přestála (např. současné) politické, technologické a kulturní změny? (Tak teď buďte ohledně kvality radikálně upřímní a otevření!)
- Je vaše vize natolik idealistická, velká a smělá, že je v konečném důsledku neuskutečnitelná, ale stojí za to ji obhajovat a následovat ji?

Iluze si nedělám, ale při výuce manažerů v MBA programech na téma „tvorby podnikové vize“ slýchám velmi zajímavé a až neuvěřitelné příběhy.

Pasáž o vizi umožňuje Sinekovi diskutovat také o revizi (společenské) odpovědnosti podnikání, tedy tématu, které je v poslední době velmi diskutované. V knize tomuto tématu věnuje celou kapitulu 5. Přezkoumává souvislosti mezi prosazováním cíle, uspokojováním zákazníků a generováním zisku. Toto téma se řeší i na půdě ČSJ, takže je jistě k věci.

Důvěra v týmu

Důvěra v týmu je druhou praxí, kterou Sinek otevírá a diskutuje. Důvěra je v jeho díle společným jmenovatelem. Novým prizmatem, které přidává, je to, co se stane, když důvěra není živena, přizívována, posilována. Samotné téma důvěry je široké a zásadní (krizi důvěry a rostoucí nedůvěru, která rozervává společnost i organizace, vidíme za poslední více než dva roky markantně). K tomu doporučuji jednoznačně knihy Stephena M. R. Coveyho [9, 10], včetně jeho nejnovější, které dosud nebyla do češtiny přeložena [11], ale která „servant leadership“ také pokládá za důležitý.

Sinek zmiňuje „etické vyblednutí“ či „etický úpadek“, které jsou identifikovány jako „stav v kultuře, který lidem umožňuje jednat neetickým způsobem, aby prosazovali své vlastní zájmy, často na úkor druhých, a přitom se falešně domnívají, že neslevili ze svých vlastních morálních zásad“. Příkladem je k dispozici mnoho, a hlavně spojují dekonstrukci kultury firmy, kdy struktura nahrazuje vedení a kultura mizí.

Pro kvalitu a systém managementu kvality je tu další výzva. Lídři se jí směle mohou chopit. S chutí do toho! Včetně posouzení, jak je to u vás v podniku/organizaci s propojením důvěry a výkonu (obrázek v Sinekově knize, strana 105).

Důstojný rival

Kapitola 9 představuje koncept „důstojného rivala“ (slovo „soupeř“ by bylo možná v překladu relevantnější). Kvalitě by mohla být tato myšlenka z jistého pohledu blízká. Autor utváří perspektivu, že organizace by měly mít soupeře, se kterým se srovnávají a inspirují se v postojích ke zlepšování/zdokonalování, ale ne za účelem takového protivníka „zničit“. V konceptu nekonečné hry totiž mohou uspět obě strany. Důstojný rival pro lidské nekonečné nastavení myslí totiž představuje inspiraci a možnost ujasnit si „proč vlastně podnikáme“.

Kdo jsou vaši důstojní rivalové? Jak se projevuje ve vztazích (vzájemná) důstojnost? Co vás vaši soupeři a konkurenti učí o vašem vlastním podnikání? Co vás učí o kvalitě?

Kouzlo nechtěného se v knize ukazuje v krátké podkapitole nazvané „Studená válka 2.0“. Třeba ve vztahu ke „Studené válce 1.0“, kdy Sovětský svaz ztělesňoval všechny tři druhy napětí, o kterých Sinek píše – jaderné, ideologické a ekonomické. Je dost

pravděpodobné, že se již několik měsíců odvíjí budoucí základy Studené války 3.0 (nebo se vrátíme k 1.0?).

Existenciální stabilita

Existenciální flexibilita je „schopnost iniciovat extrémní narušení obchodního modelu nebo strategického kurzu s cílem efektivněji prosazovat spravedlivou věc“. Jako nálepka je „existenciální stabilita“ v posledních měsících tématem mnoha diskusí, obav apod. Zajímavé je, že v kapitole 5 Sinek již definuje „disrupci“ jako „selhání lídrů představit si budoucnost svého podnikání, jak se svět kolem nich mění“, čímž disrupci odděluje od čistě technologického pojetí inovací. Flexibilita, kterou zmiňuje, je skutečně schopností rozvíjet organizaci směrem, který přesahuje její tradiční obchodní model, ale je stále v souladu s vizí.

Odvaha věst

Všechny výše uvedené praktiky spojuje odvaha věst, tedy ochota riskovat pro dobro neznámé budoucnosti.

Odvážní lídři upřednostňují lidi před čísly a přísně se zaměřují na poskytování služby.

Hrát konečnou hru či nastavit si mysl na konečnost pro Sineka nepředstavuje žádnou odvahu. Bez vize nemusí lídr (podle mého ovšem bez vize ani lídrem nelze být) či manažer prokazovat, že stojí za něčím ušlechtilým.

A v tom stát si za vizí, snem, představou budoucnosti, etikou atd. spočívá odvaha a kuráž, jež v pojetí našeho jazyka, který používá (někdy kontroverzní) slovo „lídř“ (vůdce, vůdčí osobnost) a „manažer“, je podle mého hlubokého přesvědčení rozdíl mezi oběma „typy“ lidí, kteří jsou ve vedoucím postavení. A platí to i pro kvalitu.

Takže...

Koncept „začnete s proč“ [2] u Sineka mě příliš neoslovil [12]. Inspiraci k „proč“ jsem zažíval i před vydáním jeho knihy mnohokrát v roli kouče a moderátora (strategických) workshopů. Koncept nekonečné hry mě oslovil z každé z jím definovaných pěti perspektiv, které jsem zde uvedl.

Simon Sinek je americký autor, takže v knize najdete americké příklady a můžete si říci, že „my nejsme Amerika“, což je pravda, zejména vůči různým (pozitivním i negativním) švejkovinám, „českým uličkám“, Potěmkinovým vesnicím a přirozené české nedůvěře v organizace a instituce. Důležité jsou však principy a zásadní pohledy, vyloupnout si zásadní myšlenky, které jsou pro každého manažera a lídra v různých situacích (životních i organizačních) jiné (situační). Možná vám to může připadat jako ne-realistická „teorie“, ale v knize jde o popis úspěšných a neúspěšných případů a inspiraci.

Z mého osobního pohledu je nepřekonatelný Stephen R. Covey a jeho koncept 7 návyků [13] či další díla a myšlenky. K nim lze vztáhnout prakticky cokoli, co se objeví ve světě literatury pro manažery a lídry, která je orientována na nekonečné nastavení mysli a lidrovství. Zřejmě si však potřebujeme neustále oživovat a připomínat to důležité, nové generace manažerů si takové věci musí a potřebují přečíst znovu. A pak to zažít/prožít. Třeba i (lidově řečeno) „si nabít (manažerskou) držku“ (neuspět, zažít – moderně řečeno – „fail“ či „fuck-up“).

Ke znovuvědomění, k reflexi „jak to máme my“ – s vizí, důvěrou, týmovostí, soupeřením, oportunistem (vs. flexibilitou) i chutí a odvahou vést (sami sebe, podnik, organizaci, kvalitu, personalistiku, marketing, výrobu...) přispívá i Sinekova novinka. O „failech“ rozhodujeme každý sám, svým konečným, nebo nekonečným nastavením mysli v podnikatelské hře i v životě.

Při volbě publikací k českému vydání i při volbě překladatelů má Jan Melvil Publishing obvykle dobrou ruku a v tom pozitivním zdatně soupeřil s nakladatelstvím Management Press, které poslední rok „oněmělo“ pod křídly Albatros Media. Doporučuji tedy Sinekovu Nekonečnou hru a s její pomocí vám přejí ušlechtilou vizi, důvěru ve vlastní lidi, inspirativní soupeře, zvládnutí změn i kuráž ve vedení a v tom, jak si za vlastní vizi (v kvalitě i mimo ni) stojíte a chcete stát.



Literatura:

[1] SINEK, Simon. Nekonečná hra. Jak dosáhnout dlouhodobého úspěchu v podnikání. Brno: Jan Melvil Publishing, 2021. 224 s. ISBN 978-80-7555-136-8.

[2] SINEK, Simon. Začněte s proč. Jak vůdčí osobnosti inspirují k činům. Brno: Jan Melvil, 2013. 255 s. ISBN 978-80-87270-55-4.

[3] SINEK, Simon. Lídři jedí poslední. Proč některé firmy drží pohromadě a jiné se rozpadají. Brno: Jan Melvil, 2015. 288 s. ISBN 978-80-87270-89-9.

[4] SINEK, Simon. Objevte své proč. Jak najít smysl pro sebe i svůj tým. Brno: Jan Melvil Publishing, 2018. 255 s. ISBN 978-80-7555-044-6.

[5] CARSE, James, P. Finite And Infinite Games. A Vision of Life as Play and Possibility. New York: The Free Press, 1986. 152 s. ISBN 0-02-905980-1.

[6] BERNE, Eric. Jak si lidé hrají. Litvínov: Dialog, 1992. 194 s. ISBN 80-85194-52-X. (Existuje i novější vydání z roku 2011 z nakl. Portál.)

[7] DWECK, Carol. Nastavení mysli. Nová psychologie úspěchu aneb naučte se využít svůj potenciál. Praha: Jan Melvil Publishing, 2015. 303 s. ISBN 978-80-87270-72-1.

[8] FRIEDEL, Libor. Hodnotový základ integrovaného systému managementu a společenské odpovědnosti v úrovních vědomí. Perspektivy kvality, 2019 (14)3, 4–8.

[9] COVEY, R. Stephen, MERRILL, R. Rebeca. Důvěra: jediná věc, která dokáže změnit vše. Praha: Management Press, 2008. 347 s. ISBN 978-80-7261-176-8.

[10] COVEY, M. R. Stephen, LINK, Greg. Chytrá důvěra. Vytváření prosperity, osobní energie a radosti ve světě plném nedůvěry. Praha: Management Press, 2012. 284 s. ISBN 978-80-7261-254-3.

[11] COVEY, M. R. Stephen. Trust and Inspire. How Truly Great Leaders Unleash Greatness in Others. New York: Simon & Schuster, 2022. 368 s. ISBN 978-1-9821-4372-5.

[12] FRIEDEL, Libor. Začnete s „CO...?“. In: Blog Libora Friedela. 16.4.2019 [cit. 22.5.2022]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/zacnete-s-co/>.

[13] COVEY, R. Stephen. 7 návyků skutečně efektivních lidí. Aktualizované vydání, nový překlad. Praha: Management Press, 2007. 342 s. ISBN 978-80-7261-15-0.

Autor:

Ing. Libor Friedel, MBA, viz u příspěvku autora na straně 4.

Světlem hoaxů a mystifikací o potravinách a výživě

Libor Dupal

Jídlo nás provází celý život, od narození až do smrti, a bez rozdílu věku, pohlaví, sociální a politické příslušnosti, zájmů a náboženství nás spojuje (ale i rozděljuje). To s sebou přináší i soutěžení o pozici na trhu – kdo nabídne kvalitnější, výživově bohaté, zdravější, ale i chutnější potraviny, nejlépe za bezkonkurenční ceny.

Vedle seriózních informací o potravinách, jejich přípravě a způsobu správného stravování zároveň ale narazíme na různé mýty, fámy, bludy, dezinformace. Shrnu to a podtrženo – na klamání spotřebitele.

Neklademe si za cíl, a ani to není možné, všechny nepravdivosti nebo zkršenosti o potravinách a způsobu výživy identifikovat. Stále se objevují nové a sofistikovanější způsoby, jak spotřebitele získat a osálit, jsou propracovanější, na první pohled úžasné a nemusejí být nepravdivé celé. To, že tento problém trápí celou Evropu, dokumentuje vydání jednotné legislativy o nekalých obchodních praktikách vůči spotřebitelům. Zakazuje klamavé a agresivní praktiky, „ostré“ obchodní praktiky (např. nucení ke koupi, klamavý marketing a nekalou reklamu) a praktiky, které jako prostředek prodeje používají nátlak. Do české legislativy je promítnuta v zákoně o ochraně spotřebitele a nyní také do zákona o potravinách a tabákových výrobcích.

V současné době se často setkáváme i s výrazem „hoax“. Čeho se týká v oblasti potravin a výživy, přibliží tento příspěvek.

Dnešní doba je „díky“ elektronickým médiím pro jejich šíření ideální. Hoaxy se běžně označují jako dezinformační prostředky, jež spočívají v rozesílání „informací“ po internetu. Velmi často se zaměřují mj. právě na potraviny a výživu. Iničiátoři fám a bludů pro to mají jiné, obvykle velmi praktické důvody než pouhé svaté přesvědčení a potřebu šířit utajovanou pravdu.

Sdružení českých spotřebitelů připravilo v roce 2021 publikaci „Potraviny a výživa – stručný průvodce světem hoaxů a mystifikací“, ve které se snažíme podchytit důvody, jež k tvorbě a šíření hoaxů vedou. Tento příspěvek je mírně upraveným a zkráceným přepisem citované publikace.

Co je informace a co dezinformace, fake news, hoax...

Informace je velmi široký pojem zahrnující údaj o prostředí, o jeho stavu a procesech v něm probíhajících. Přenos a šíření informací má historii počínající ústním podáním, poté využitím písemné, pak tištěné podoby atd. Až se dostáváme k současnosti, totiž k elektronickému šíření pomocí internetu (webové stránky, informační portály, sociální sítě).

Dnešní „informační exploze“ způsobuje, že informací je mnoho a je nutné si vybírat, naučit se rozlišovat mezi důležitým a méně důležitým, objektivním a subjektivním, a také pravdivým a nepravdivým – pokud o to vlastně stojíme. Internet urychlil šíření informací, ale i nesmyslů či cílených lží...

Výzkumníci z Massachusetts Institute of Technology zkoumali šíření 126 tisíců ověřených zpráv na síti Twitter.

Zjistili, že nepravda má o 70 % větší šanci na sdílení než pravda, a to i když nepravdivé zprávy sdílí méně důvěryhodné profily.

Hlavní poznatky shrnují autoři takto: Nepravda se šířila významně rychleji, hlouběji a měla větší dosah než pravda. Nepravda je totiž „zajímavější“ (originálnější), nepravda sděluje to, co lidé chtějí slyšet, nepravda má větší šanci vyvolat emocionální reakci (nejčastěji překvapení nebo nějakou negativní reakci jako zlost, znechucení nebo strach).

Nu, a objektivní studii bylo ověřeno, že nepravdivé a smyšlené zprávy jsou po internetu šířeny mnohem rychleji než zprávy pravdivé.

„Hoax“ je pak příklad dalšího anglicismu, který se běžně začal používat v českých textech. Významově se jím rozumí **falešná zpráva (a další již přijatý anglický výraz: fake news), mystifikace atd.**; v poslední době se často používá výraz **dezinformace**, kde ale hoax může být vnímán spíše jako jeden z účinných nástrojů dezinformační kampaně. Jako hoax můžeme také označit šířenou zprávu, která obsahuje nepřesné, zkrslující informace, účelově upravené polopравdy nebo směšou polopравd a lží.

Hoax se snaží přesvědčit o své důležitosti tím, že informace je co nejvíce šokující, drammatizuje výskyt nového nebezpečí, vytváří u čtenáře pocit nezbytnosti naléhavé pomoci, která je mu nabízena. Dalším

častým společným znakem hoaxy je, že vnučuje důvěryhodnost zdrojů. Běžné je odkazování na lékaře, univerzity, neexistující organizace vznešených názvů a titulů, ale i na získané certifikáty.

Často užívaným prostředkem hoaxy je vytváření dojmu, že šířená informace je tajná, uniklá ze zatajovaných zdrojů státu či významné mezinárodní instituce, důkazem čehož je, že oficiální média o ní mlčí a nesmí se o ní mluvit; ale autor zprávy ji pro nás nezištně objevil a vyzývá k jejím sdílení. Výzva k dalšímu rozeslání je pro hoax typická. I proto se nesmysly lavinovitě šíří.

Klamání spotřebitele

Na trhu existují mnohé praktiky, jejichž cílem je přesvědčit spotřebitele o výhodnosti či „nezbytnosti“ nákupu výrobku nebo služby; bohužel se to děje i praktikami nekalými – klamáním spotřebitele. Způsoby a příklady, kterými je nebo může být spotřebitel klamán, nelze zde vyčerpávajícím způsobem obsáhnout; jen stručně na nejzávažnější z nich upozorníme.

Evropský trh je v oblasti ochrany spotřebitele proti různým nekalým obchodním praktikám poměrně přísně legislativně regulován, pokusy o klamání spotřebitele se nicméně „nezadržitelně“ šíří, zejména díky snadné dosažitelnosti prostředků elektronické komunikace (sociální sítě, webové stránky, e-mailové aplikace).

Obchodní praktika při reklamě a propagaci se považuje za klamavou, pokud obsahuje věcně nesprávnou informaci, a je tedy nepravdivá, což vede nebo může vést spotřebitele k rozhodnutí ohledně koupě, kterou by jinak neučinil.

Ke klamání může dojít aktivním jednáním (např. uváděním nepravdivých údajů), ale také jednáním pasivním (označovaným také jako tzv. klamavé opomenutí, k němuž může dojít např. neuvedením údaje, který je pro běžného spotřebitele významný, bez ohledu na úmysl či nedbalost podnikatele).

V českém právním prostředí jsou klamavé obchodní praktiky upraveny v § 5 zákona č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, ve znění pozdějších předpisů. Právě ve vztahu k potravinám je třeba brát v úvahu i zákon o potravinách (č. 110/1997 Sb., ve znění pozdějších předpisů). Mezi zakázané praktiky patří zejména vábivá reklama, nepravdivé vytváření dojmu bezplatných nabídek – nabídky zdarma, nabádání dětí, aby po svých rodičích vyžadovaly zakoupení výrobku, klamavé nabídky, výhry a dárky („Gratulujeme, vyhráli jste!“), mimořádné nabídky (kdy obchodníci zákazníkům tvrdí, že jim nabízejí něco exkluzivního, přestože danou věc zaručuje všem spotřebitelům samo právo), klamavé používání časově omezených nabídek atd. **Rovněž je prodejům zakázáno činit opakující se a nevyžádané nabídky telefonicky, faxem,**

e-mailem nebo jakýmkoli jinými prostředky vhodnými k prodeji „na dálku“.

Často se můžeme setkat s tzv. prohlášením o schválení, potvrzením nebo povolením. Není výjimkou tvrzení na doplňku stravy, že byl schválen ministerstvem zdravotnictví. Není a nemůže to být pravda, protože ministerstvo zdravotnictví žádná schválení nevydává, ani není oprávněno vydávat. Další klamavou praktikou je tvrzení nebo jiné vytváření dojmu, že prodej produktu je dovolený, i když tomu tak není.

Oblíbená jsou nepravdivá tvrzení o léčivé schopnosti potravin, kterými jsou i doplňky stravy. Skrytá, ale i otevřená propagace výrobků a služeb, kde je slibováno něco, co výrobce (prodejce či poskytovatel služeb) nemůže splnit.

Co se týče potravin, jsou zakázána veškerá tvrzení o jakýchkoliv jejich léčivých vlastnostech. Výjimkou jsou jen léčivé minerální vody.

Přesto se můžeme setkat, nejčastěji na internetu, s nepravdivými tvrzeními, že produkt může vyléčit nemoci, poruchu nebo tělesné postižení, zpravidla v medicínální rovině nevyléčitelné, například rakovinu, alergie atd. Takové účinky nebyly ovšem nikdy prokázány a jsou smyšlenkou. Uvedené praktiky se často zaměřují také na usnadnění hubnutí pouze prostřednictvím záračních pilulek, krémů či přístrojů bez nezbytnosti vyvinout jakékoliv fyzické úsilí či přistoupit na dietní omezení.

Kdo tvoří dezinformace a proč?

Existují různé typy šíření falešných zpráv podle toho, z jakého důvodu, s jakou motivací, s jakým cílem je autor vytváří. V dalším vynecháme dezinformace založené na „propagandě“, tolik akcentované v poslední době. Přeci jenom, pro oblast potravin je to příliš nadnesené téma, byť ani zde ne zcela vyloučené.

Přesvědčení

Autor či šířitel zprávy se snaží přesvědčit ostatní o své pravdě ze svého upřímného přesvědčení, a to i za cenu šíření falešné informace (často neúmyslně, protože informace, které jsou v souladu s mým přesvědčením, přece nemusím ověřovat).

Příkladem „moderního“ přístupu ke zdravému stravování je vyloučení lepku z diety. K tomu příklad, jak to je ve skutečnosti – uvedení na pravou míru:

Osobně mne nejvíce trápí ničím neodůvodněné obavy ze škodlivosti lepku. Lepek je velmi cenná bílkovina, která se vyskytuje v pšeničném zru. Podobné bílkoviny jsou přítomny také v žitě, ječmeni a ovsu. V kyberprostoru jsou šířeny informace, že lepek škodí každému a že má být z naší strany vypuštěn. To je naprosto chybný názor. (prof. RNDr. Jan Krejsek, CSc., D-Test)

Lepek (gluten) je příčinou onemocnění zvaného celiakie. Toto onemocnění je relativně vzácné. Nyní máme k dispozici jednoduché testy, které nemocné s nesnášenlivostí lepku mohou identifikovat.

Z oblasti mýtů je také tvrzení, že nás poškozují konzumace mléka a mléčných výrobků. V naší populaci pouze malý počet lidí trpí alergií na složky mléka nebo nesnášenlivostí laktózy. Máme diagnostické metody, jak tyto nemocné vyhledat. Všichni ostatní z konzumace mléka profitují. Jednoduše řečeno jsme zdraví, silní a inteligentní, protože konzumujeme mléko a mléčné výrobky, zvláště zkvašené, které obsahují probiotické mikroorganismy.

Výdělek

Bylo by zvláštní, kdyby finanční profit nebyl jednou z motivací tvorby hoaxů. Motivace k jejich dalšímu šíření je pak již složitý sociologický problém. Identifikace, že hoax byl vypuštěn za účelem výdělku, nemusí být samozřejmě jednoduchá a jednoznačná. Pokusíme se to alespoň naznačit.

• Přímá či nepřímá reklama na konkrétní výrobek či službu

Hoax může být skrytou, ale někdy i otevřenou propagací dodání výrobků a služeb. Bývá slibováno něco, co výrobce (popř. prodejce či poskytovatel služeb) nemůže splnit. Příklady:

- přípravky na hubnutí,
- výrobky na zvýšení potence a životní energie,
- prostředky na detoxikaci a odkyselení organismu,
- prostředky na zvýšení imunity.

Konkrétní příklad:

Dobrý den, jmenuji se prof. Marek Pytlák a jsem vědec, odborník na biomedicínské inženýrství. Na těchto stránkách bych vám chtěl ukázat můj životní úspěch, za který jsem byl právě nominován na Nobelovu cenu. Vypracoval jsem metodu, díky které může každý jednoduchým způsobem odstranit bolest, záněty a artrózy a obnovit kolenní klouby – čímž získá zpět 100% tělesnou zdatnost za sotva 28 dní...

Pan profesor je samozřejmě smyšlenou osobou. Naivní spotřebitel ale „skočí na špek“.

• Zviditelnění ku prospěchu konkrétní osoby

Jedná se o případy, kdy pod rozesílanou informací (hoaxem) jsou podepsány konkrétní a skutečné osoby. Překvapivě se to děje, přestože obecným znakem dezinformace prováděné pomocí hoaxu je uvádění fiktivních osob a institucí, které mají pravdivost zprávy garantovat. V těchto případech je ale cílem



zviditelnění oné osoby jako mimořádné osobnosti v oboru, které obvykle tradiční medicína a státní instituce kladou překážky v nových přístupech k výživě či léčení.

Čím kontroverznější a absurdnější je podstata takového šířené informace, tím lépe, neboť autor se na základě principů dezinformačních a lživých kampaní vůbec neobává kompromitace a ví, že zviditelnění zafunguje.

V tomto případě se tedy nejedná o reklamu a propagaci konkrétního výrobku či služby, nýbrž o přilákání klientely ke své osobě. Pro představu uvádíme v následujícím odstavci příklad z praxe.

Tento text byl před pár lety šířen po internetu:

Káva s mlékem??? NE!!!!! Vezměte si k srdci VAROVÁNÍ!!!! Nesměl jsem o tom psát, protože by to vzbudilo paniku mezi českým i slovenským lidem! Betalactoglobulin nacházející se v kravském mléce se s kofeinem navazuje na sloučeninu, která dráždí sliznici tlustého střeva a napomáhá ke vzniku rakoviny v této lokalitě!!! Proto patříme mezi jedny z nejvíce postižených na světě rakovinou tlustého střeva a konečniku.

Podrobně k tomu, včetně odborného vyjádření, viz <https://spotřebitelzakvalitou.cz/bludy-a-famy/kava-s-mlekiem.php>. V dokumentech na uvedené adrese zjistíte, že pod touto hrůzou je podepsán doktor medicíny, a to reálná osoba. Pan doktor si otevřel výživovou poradnu v Praze a evidentně se nerozpakuje využít čehokoli k podpoře své viditelnosti na trhu. Možná nakonec dokáže klientům poradit, jak se správně stravovat, ale o chemických procesech „nemá páru“. Spoléhá na to, že ani čtenáři šířeného hoaxu. Ti jen ochotně informaci poskytují dál; a hlavně – někteří přijdou. A takových příkladů bychom bohužel našli víc.

• Profit šířitele falešných informací

Literatura dezinformačních praktik uvádí, že se posiluje úloha tzv. *personalizace*. Uživatelé IT sítí je přednostně zobrazován obsah, který mu byl vybrán



(často robotem) na základě jeho předchozí aktivity – tedy takový, který má největší šanci v něm vyvolat emoci a zájem dostávat další podobné informace.

Dříve to bylo využíváno především pro personalizaci reklamy. I v tomto případě bychom mohli hovořit přinejmenším o problému etickém. Pokud se ale personalizace zneužívá při šíření falešných informací, kdy získává jejich šířitel profit např. z reklamy, problematičnost ještě narůstá, nepochybně za hranice etického minima... **Obecně se může zneužít týkat získávání voličů, vyvolávání negativních emocí vůči odpůrcům nějakého přístupu a postupu; nu a výživa a potraviny „nabízejí“ velké pole působnosti.**

Špatná práce novináře

V kontextu šířených dezinformací nelze opominout aspekt žurnalistického šlendriánu. Zcela ponechme stranou možnost úplatného novináře, takové selhání prostě do kontextu tohoto článku nepatří. Ani neznalost, omyl nebo honba za senzací (a tedy nedostatečné ověření zdroje) nejsou omluvitelné a ospravedlnitelné, ale stane se. Bohužel následné demontážní zprávy se zpravidla mine významnějším účinkem (džin je již z láhve venku).

Napadení odlišného odborného stanoviska

Co je hoax a co napadení odlišného odborného stanoviska přes média?

Někdy je v rámci virtuální (to je podstatné; téměř nikdy se tak totiž neděje při osobní konfrontaci osob či stran!) diskuse ostrakizován jako šířitel zlovolných dezinformací autor názoru, který je odlišný od oficiálního (případně většinového, či možná i mocensky prosazovaného) názoru na věc. Toto by mělo být velmi vnímáno a odlišováno! V oblasti „nepotravinové“ jsme se s tím nedávno setkávali v „boji“ proti viru covid-19 (kdo nejde s námi, jde proti nám!).

I v oblasti potravin jde o citlivou problematiku, která by vyžadovala zcela výlučné a detailní zpracování. Nebudeme zde proto zacházet do konkrétních podrobností.

Satira a parodie, anebo úmyslné a zlovolné jednání

Původním záměrem původce a šířitele hoaxy může být touha pobavit, ale někdo pak článek převezme a šíří dál jako pravdivý (úmyslně nebo i z hlouposti). To se nepochybně děje dost často.

V internetových kanálech jsou šířeny „informace“, které lze stěží zařadit do některé z uvedených kategorií, alespoň my jsme to nedokázali. Nevidíme pak v tom jiný účel šířitele, než je prostý zlovolný úmysl. Někomu prostě dělá radost šířit informace, které společnost zneklidňují, znejišťují a matou, a ve svém důsledku tedy klamou. Falešné zprávy jsou vytvořeny účelově s cílem vyvolat negativní emoce ve společnosti. Obecně bývají namířeny proti imigrantům, Romům, Evropské unii... (vždyť „účel světí prostředky“). V oblasti potravin a výživy je hoaxů tohoto typu neuvěřitelně mnoho. Z oblasti takovýchto mýtů je například už výše zmíněné tvrzení, že nás poškozují konzumace mléka a mléčných výrobků. Naprostá většina populace totiž z konzumace mléka a mléčných výrobků jednoznačně profituje.

Můžeme se bránit?

Aktivace kritického myšlení

Odborná literatura nám říká, že existuje jakási „zákeřná chyba mozku“. **Podstata tkví v tom, že kritický úsudek se musí „zapnout“, neboť kritické myšlení není vlastnost, kterou člověk má, či nemá. Jde o schopnost, kterou musíme cíleně, selektivně aktivovat. Přirozeně imunní vůči nesmyslům není nikdo.**

Z toho plyne, že jakmile si někdo začne myslet, že už odolný je a nezapojí své „kritické myšlení“, je na nejlepší cestě mnoha nesmyslům uvěřit a následně se i podílet na jejich šíření.

Nesmyslům věříme díky *kognitivním omylům*.

Prostřednictvím kognitivních (poznávacích) funkcí člověk vnímá svět kolem sebe, jedná, reaguje, zvládá různé úkoly, učí se, pamatuje si a přizpůsobuje se neustále se měnícím podmínkám okolního prostředí, a to mu umožňuje přežít. Tyto mechanismy někdy vedou k chybám v úsudku, tzv. kognitivním omylům. Ty jsou pak příčinou, proč se šíří nesmysly a proč má každý člověk občas tendenci nesmyslům věřit.

Ale co z toho plyne pro obranu spotřebitele před hoaxy?

Ověřit si pravost či nepravost nějaké zprávy není obvykle těžké, na internetu buď narazíte na někoho, kdo už zprávu ověřil a zdroje dohledal, nebo si při troše snahy dokážete zdroje dohledat sami. Ale pokud ona falešná zpráva odpovídá vašemu pohledu na svět, nemáte důvod si ji ověřovat. Prostě ji přijmete, a je tedy jedno, zda umíte kriticky myslet, nebo ne, protože schopnost

kritického myšlení nezapnete, na nesmysl naletíte, budete mu věřit a dál ho šířit.

Pokud totiž lidem sdělujete to, co chtějí slyšet, nebudou si to už ověřovat.

Ověřování zdrojů

Ale o ověřování informací jde v první řadě!

Existuje např. *Český zdravotní portál*. Podle naší analýzy na něm najdete mnoho velmi inspirativních informací a rad; ale také neuvěřitelný brak. Každý spotřebitel si sám musí zvážit, zda na takovoto doméně a jí podobných bude vyhledávat informace a složité vyhodnocovat jejich důvěryhodnost. K Českému zdravotnímu portálu se dokonce vyjadřovalo i ministerstvo zdravotnictví (zde https://www.mzcr.cz/wp-content/uploads/wepub/18758/40605/36_2020_A.pdf). A to se závěrem, že portál, na kterém se bez redakce vystavují velmi kvalitní a prospěšné informace spolu s prokazatelnými hoaxy, je zcela rizikový a nedoporučitelný ke sledování. Je to naprosto v souladu s postojem ŠČS.

Existují samozřejmě i spolehlivé a důvěryhodné zdroje. Viz indikativní seznam v závěru tohoto příspěvku.

Závěr

Skoro vždy existuje příležitost fandit svému „týmu“ natolik, že přestaneme vnímat realitu. Mozek nám s tím ochotně pomáhá, (nevhodnou) realitu skryje a podporuje nás v názoru, který jsme si předem udělali. Pokud si toto neuvědomujeme, lze tak snadno podlehnout šířeným nesmyslům, a ještě mít dojem, že náš pohled – na rozdíl od té „druhé strany“ – máme racionálně podložený.

Cesta, jak z toho ven, je obtížná, protože vyžaduje přemýšlení: aktivaci kritického myšlení, a to není pohodlné. Je to ale jediná cesta.

Proto je třeba věnovat čas zjišťování, jak se věci skutečně mají, a to i v případě, když se objektivní pravda neshoduje s naším dosavadním názorem, tj. umět svůj názor na základě ověřitelných faktů skepticky korigovat.

Jen takto se podaří odmítat vymyšlené koncepty, zažité představy nebo bohupusté zvanění. Jen takto se nenecháme zmanipulovat a nenaleťme na nesmysly, ať již jejich účel a motivace vzniku jsou jakékoliv.

Odmítání faktů je sice pohodlné, ale čím déle se jim vyhýbáme, tím bolestivější je pak konfrontace s realitou.

Pokud obdržíte zprávu, která by mohla být hoaxem, a nemáte jistotu, můžete si prohlédnout některý ze seznamů hoaxů např. na adrese <https://hoax.cz/cze/>, z něhož jsme pro tyto stránky také čerpali. Připomeňme, že šířením hoaxů a jiných řetězových

e-mailů se uživatel internetové sítě provinuje proti pravidlům „netikety“ – pravidel chování na internetu (<https://hoax.cz/hoax/netiketa>).

Jen poučený spotřebitel se může účinně bránit, je schopen přijímat racionální informace a nést odpovědnost za svá rozhodnutí a svůj způsob života. Kdo nic neví, uvěří čemukoliv.

Zdroje, odkazy:

<https://www.bezpecnostpotravin.cz/>

<https://www.potravinynapranaryri.cz/>

<https://hoax.cz/cze/>

<https://spotrebitelezakvalitou.cz/>

<https://www.spotrebitelezakvalitou.cz/bludy-a-famy.php>

<https://www.nekorektni-hubnuti.cz/>

https://www.idnes.cz/technet/veda/veda-fake-news-nesmysly-lzi-sireni-internet.A191229_201109_veda_pka

https://www.idnes.cz/technet/veda/nepravdive-zpravy-se-siri-rychleji-nez-pravdive-twitter-studie-science-mit-vosoughi.A180312_044339_veda_pka

<https://az247.cz/rusti-vedci-pravda-neni-konstantnim-vic-lidi-veri-lzi-tim-vetsi-pravda-se-z-ni-stava-2/>

<https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/2972423-manipulace-kachna-spatna-prace-novinaru-existuje-mnoho-druhu-fake-news-varuje-josef>

https://is.muni.cz/th/ma8oq/Nekale_obchodni_praktiky_na_eshopech_-_diplomova_prace_2017_-_alexandr_liolias.pdf

<http://www.bulletin-advokacie.cz/klamave-obchodni-praktiky-podle-tzv.-cerne-listiny-smernice-c.-200529es>

Autor:

Ing. Libor Dupal, pracuje 20 let pro Sdružení českých spotřebitelů, nyní je předsedou jeho správní rady. Od založení Kabinetu pro standardizaci, o. p. s., v roce 2009 je ředitelem této společnosti, jejíž misí je prosazování a podpora zapojení spotřebitelů do procesů standardizace. Zastupuje ČR v evropské organizaci ANEC (Hlas evropských spotřebitelů ve standardizaci). Je předsedou Řídícího výboru Národního programu Česká kvalita. Věnuje se různým oblastem kvality a bezpečnosti výrobků a služeb, zejména ve vztahu k potravinám, k prevenci úrazů dětí a mládeže, např. dětských hřišť, aj.

Kontakt: dupal@konzument.cz

Česká společnost pro jakost OCENÍ ÚSPĚŠNÉ



Máte pocit, že Vaše organizace může být v mnohém příkladem pro ostatní? Česká společnost pro jakost vyhlásila další ročník ocenění Ambasador kvality České republiky. Přihlaste se a možná to bude právě Vaše organizace, která získá níže uvedenou cenu.

Cena Ambasador kvality České republiky byla vyhlášena v rámci podpory rozvoje a podpory zavádění zásad managementu kvality v různých podobách. Určena je pro organizace, které nadstandardně dbají o zajištění kvality svých produktů a služeb, které se chovají odpovědně a aktivně napomáhají šíření a propagaci kvality.

Ocenění je určeno všem organizacím podnikatelského a veřejného sektoru bez rozdílu velikosti a oboru. Přihlaste se do soutěže a staňte se ambasadory kvality.



Přihlášky můžete podávat do 30. září.

Podrobnější informace o cenách najdete na: <http://oceneni.csq.cz>
Česká společnost pro jakost www.csq.cz, <https://www.facebook.com/csq.cz/>

ČSJ ocenění úspěšné



Máte pocit, že Vaši kolegové jsou ve svém oboru výjimečné osobnosti? Česká společnost pro jakost vyhlásila další ročník ocenění CSR GURU České republiky. Přihlaste je do soutěže a možná to budou právě oni, kdo získá tuto cenu.

CSR GURU je cena určená pro fyzické osoby za konkrétní přínos pro podporu šíření myšlenek a principů společenské odpovědnosti a cílů udržitelného rozvoje. Za úspěšností šíření myšlenek a implementace CSR a udržitelného rozvoje stojí konkrétní lidé, manažeři, kteří tyto myšlenky uvádějí, ne vždy snadno, do života.

Předpokladem pro získání ocenění je dlouhodobé profesionální působení kandidáta na podnikové, regionální nebo celostátní úrovni v této oblasti a výsledky jeho činnosti jsou všeobecně známé a respektované a zásadním způsobem přispívají k propagaci CSR v ČR.



Přihlášky je možné podávat do 30. září.

Podrobnější informace o cenách najdete na:

<http://oceneni.csq.cz>

Česká společnost pro jakost

www.csq.cz, <https://www.facebook.com/csq.cz/>

Píši versus píšu aneb v sevření zvyku

Věra Vlková

Zejména starší generace stále ještě přijímá podoby *píšu* a *píšou* s většími či menšími rozpaky a zdráhá se je aktivně používat. Vnímá je jako něco méně hodnotného a stylově nižšího, jako něco, co do oficiálního spisovného vyjadřování nepatří. Stejně jako v mnoha jiných případech se však při tom nebere dostatečně v úvahu jazykový vývoj. Jazyk funguje jako živý organismus, je dynamický, a nikoliv statický a jednou provždy daný. Jazykový úzus je v neustálém pohybu a od časů, kdy nás škola něco naučila, se nevyhnutelně posunul o něco dále a s určitým odstupem se pak promítl rovněž do jazykové kodifikace. Proto je třeba přiblížit vztah podob *píši/píšu* a *píší/píšou* a obdobných slovesných dvojic ze současné perspektivy.



Slovesa první třídy

Slovesa zakončená ve třetí osobě jednotného čísla přítomného času na *-e*, kam se řadí i *psát*, náležejí do první slovesné třídy. Z morfologického hlediska, tj. z hlediska tvoření slovesných tvarů, však nepředstavují jednotlivý soubor, ale podléhají dalšímu vnitřnímu členění podle toho, zda se časují podle vzorů tvrdých („nést/nese“, „brát/bere“), měkkých („mazat/maže“), anebo smíšených („péct/peče“, „umřít/umře“).

Sloveso *psát* (*píše*) se časuje podle měkkého vzoru „mazat“. To, že tu v první osobě jednotného čísla a ve třetí osobě množného čísla přítomného času nacházíme dvojí tvary, se netýká výhradně jen jeho samotného. Nejde o jednotlivou, izolovanou záležitost či výjimku, ale o záležitost systémovou. V rámci vzoru „mazat“ totiž existuje širší množina sloves, u nichž se v současném jazyce v uvedených osobách vedle sebe

vyskytují vždycky dva tvary. To vede k tomu, že uživatele jazyka pak zpravidla trápí nejistota a rozpaky, kde a za jakých okolností který tvar použít.

Vzor „mazat“ a dvojí tvary

Ke vzoru „mazat“ náleží relativně nepočtená skupina sloves, která jsou specifická podobami první osoby čísla jednotného a třetí osoby čísla množného. U sloves zakončených v přítomném kmeni (tj. *mažu*) na *-š*, *-ž*, *-č* se na jedné straně stále ještě užívají zastaralé či zastarávající a více či méně knižní koncovky *-i* a *-í* (např. *píši/píší*, *táži se / táží se*, *pláči/pláčí*, *dokáži/dokáží*, *káži/káží*, *uváží/uváží*). Paralelně s nimi na druhé straně fungují také novější koncovky *-u* a *-ou* (*píšu/píšou*, *tážu se / tážou se*, *pláču/pláčou*, *dokážu/dokážou*, *kážu/kážou*, *uvážu/uvážou*). Stylové hodnocení těchto dvou souborů koncovek se přitom v průběhu času výrazně proměnilo. V dnes již poněkud obstarožním Slovníku spisovného

jazyka českého (Academia, Praha 1958–1971) bychom mohli zjistit, že už v něm jsou podoby na *-u* a *-ou* uváděny vedle podob na *-i* a *-í*, a sice jako plně spisovné a bez jakéhokoli stylového rozlišení. Jinými slovy jako neutrální, a tedy používané a použitelné ve všech stylových oblastech. – A to všechno už před více než polovinou století! Ve hře tu tedy v žádném případě nemůže být „nesprávné časování a nespisovné vyjadřování“, jak se mnozí stále domnívají, anebo si v tomto smyslu dokonce rozhořčeně stěžují a žádají nápravu, ale jedná se pouze o standardní vývojový (časový) a stylový posun.

Současná jazyková situace bez emocí

Podoby zakončené na *-i/-í* jsou dnes již zcela jednoznačně charakterizovány jako zastarávající a knižní, nikoliv však všechny ve stejné míře. To přitom nikterak neovlivňuje jejich plnou spisovnost, ale pouze jejich stylové využití. Ve spisovném jazyce mají své specifické místo a plní v něm specifické funkce, např. v některých typech umělecké literatury včetně poezie, jako dobový či charakterizační prostředek apod. To však vede k tomu, že někteří uživatelé jazyka je v důsledku toho považují za „stylově vyšší“ a používají je, anebo dokonce vyžadují i v jiných stylových oblastech a stejně tak i v běžném vyjadřování.

V současné češtině se za neutrální (bezpříznakové), a tedy obecně platné, považují podoby zakončené na *-u* a *-ou*: *pišu/pišou, tážu se / tážou se, pláču/pláčou, kážu/kážou, dokážu/dokážou, uvážu/uvážou* atd. **Ty jsou tedy na místě jak v běžném mluveném jazyce, tak ve stylu publicistickém, administrativním, právním i odborném a měli bychom jim všude dávat přednost.**

Nelze však ztrácet ze zřetele velmi podstatný stylistický rys: **Proces zastarávání tvarů zdaleka nepostupuje u všech těchto sloves stejnou rychlostí a s tím pak nezbytně souvisí také jejich stylové hodnocení.** Některé podoby na *-i/-í* jsou v současném jazyce už vcelku jasně mimo hru a mimo běžné mantinely. Zřídka kdy už se můžeme setkat s výroky jako např. *zaváží se k tomu písemně; rozčeší si vlasy a sváží si je do ohonu; zítra naváží na svou dnešní přednášku; vzkáží vám to po kolegovi; malé děti často pláčí; dělá jen to, co mu nadřízení přikáží; neukáží nám všechny materiály.* Takovýto způsob vyjadřování se dnes už považuje spíše za přepjatou snahu o jazykovou správnost.

Naproti tomu jiné tvary poměrně houževnatě drží krok s podobami na *-u/-ou* a udržují si své neutrální postavení. U nich ani nadále není problém používat je ve všech stylových oblastech – to se týká dublet jako *pišu/piši, pišou/piší; tážu se / táži se, tážou se / táží se; dokážu/dokáži, dokážou/dokáží.* Ne zcela symetrická přitom ovšem obvykle bývá distribuce těchto podob v jednotném a množném čísle. Zatímco v jednotném

čísle zcela přesvědčivě převažují podoby na *-u*, v množném čísle si podoby zakončené na *-í* stále podržují víceméně neutrální charakter a podoby zakončené na *-ou* jsou pak velmi často vnímány jako hovorové a uživatelé jazyka se jim pro jistotu stále ještě raději vyhýbají.

Z toho všeho plyne, že není právě jednoduché udržet s tímto vývojem krok. A z pochopitelných důvodů toho nejsou schopny ani jazykové korektory, takže na jejich upozornění se nelze vždy dostatečně spolehnout. Zbývá tak Internetová jazyková příručka Ústavu pro jazyk český AV ČR (<https://prirucka.ujc.cas.cz/>), která v mnoha ohledech reflektuje současný úzus. Ta už (k velkému překvapení mnohých) u značné části sloves uvedeného typu variantní podoby na *-i/-í* vůbec neuvádí. Tak je tomu např. u *plakat; tázat se; uvázat, zavázat, rozvázat, navázat, odvázat, svázat, provázat, převázat...; kázat, vzkázat, přikázat, rozkázat, nakázat, odkázat...; výjmkou v této řadě je dokázat*, kde se stále nabízejí obě dvě podoby.

Jen stěží lze ovšem předpokládat, že každý bude zdouhavě a pracně vyhledávat v aktuálních slovnících náležité tvary jednotlivých sloves, která hodlá použít. Není to ani nezbytné. Stačí držet se této univerzální poučky: **u sloves první třídy náležejících ke vzoru „mazat“ se za neutrální a univerzálně použitelné považují podoby zakončené na *-u* a *-ou*.**

Koneckonců má to navíc ještě jednu praktickou výhodu. Existují případy, kdy tvarové rozlišení signalizuje také rozlišení významové – např. podoby *odvážou, převážou* (atd.) se tak jednoznačně vztahují ke slovesům *odvázat, převázat*, zatímco podoby *odvází, převází* poukazují ke slovesům *odvázat a převázat*.

Na rozdíl od neutrálních podob vyžadují příznakové podoby zakončené na *-i* a *-í* jistotu míru ostražitosti. Navíc je třeba mít na paměti také to, že jejich obliba či neobliba je do značné míry subjektivní záležitostí.

Sbližování slovesných tvarů vzoru „mazat“ a „dělat“

Tvary sloves vzoru „mazat“ (a stejně tak i vzoru „brát“ náležejícího do téže slovesné třídy), které jsou tvořené od kmene minulého (tj. *mazal, bral*), jsou podobné tvarům páté slovesné třídy řídící se podle vzoru „dělat“ (srov. *mazat – dělat, mazal – dělal*). To vede k tomu, že připodobnění obou typů mnohdy zpětně proniká také do tvarů přítomných. U nich se setkáváme s dubletními podobami tohoto typu: *koušu/kousám, kouše/kousá, koušou/kousají...; ořu/orám, oře/orá, ořou/orají...; sypu/sypám, sype/sypá, sypou/sypají... V tomto případě jsou ale obojí tvary považovány v současné češtině za rovnocenné, za plně spisovné a stylově bezpříznakové.* Můžeme je tudíž zcela bez rozpaků uplatňovat ve všech stylových oblastech. Lze tedy bez obav použít



CENTRUM EXCELENCE

„Váš partner pro excelentní řízení“



Centrum excellence

**Chcete zlepšovat výsledky svého podnikání a nevíte jak na to?
Chcete se inspirovat úspěchem ostatních?
Staňte se členem Centra excellence!**

Centrum excellence představuje platformu organizací, které pro zvyšování své výkonnosti a konkurenceschopnosti využívají moderních nástrojů řízení.

ZLEPŠUJETE SE TAM, KDE JE TO DŮLEŽITÉ

- Návody pro sebehodnocení
- Praktické zkušenosti s aplikací Modelu EFQM, CAF a CSR
- Informační newslettery
- Novinky přímo z centrály EFQM

INSPIRUJTE SE A NALEZNĚTE VLASTNÍ ŘEŠENÍ

- Podpora trvalého zlepšování členů Centra excellence
- Benchlearning Visits

NEJSTE V TOM SAMI

- Kulaté stoly, návštěvy ve firmách, workshopy, neformální setkání
- Sdílení zkušeností s účastí v Národní ceně kvality ČR a Národní ceně ČR za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj



JAK PUBLIKOVAT V PERSPEKTIVÁCH KVALITY

Základní pokyny pro autory:

Redakce časopisu Perspektivy kvality přijímá původní autorské příspěvky v češtině nebo slovenštině. Zveřejnění již publikovaného článku je možné po dohodě s redakcí. Maximální rozsah článku by neměl překročit 8 normostran textu (12 tis. znaků bez mezer). Zveřejnění většího rozsahu je možné pouze po dohodě s redakcí. Články je nutné předat v elektronické formě na e-mailovou adresu kubla@csq.cz.

Formát podkladů:

- Článek musí být zaslán v dostupném textovém editoru (MS Word), písmem Times New Roman a s jednoduchým formátováním.
- Tabulky a grafy musí být jako samostatné soubory v dostupných editorech (MS Word, MS Excel), případně jako obrázky v tiskové kvalitě ve formátech JPG, TIF nebo EPS. Pro kontrolu mohou být náhledy tabulek a grafů vloženy do textu.
- Obrázky a fotografie zasílejte v elektronické formě jako samostatné soubory ve formátu JPG, TIF, EPS v tiskové kvalitě (rozdílení 300 dpi). Pro kontrolu mohou být náhledy obrázků vloženy i do textu, případně v textu označeno jejich místo.

Každý příspěvek bude posouzen redakcí Perspektiv kvality a o jeho zveřejnění rozhoduje šéfredaktor. Autor bude vždy o rozhodnutí redakce vyzooměn.

Každý autor publikovaného článku má nárok na autorský výtisk Perspektiv kvality.

Pokud není smlouveno jinak, uveřejnění příspěvku není honorované.

Předáním příspěvku poskytuje autor redakci nevýhradní, bezúplatnou, časově, územně i rozsahově neomezenou licenci k užití příspěvku v časopise Perspektivy kvality, občasnku Be Q!, na internetových stránkách www.csq.cz a sociálních sítích (Facebook, LinkedIn) České společnosti pro jakost. Ostatní záležitosti se řídí zákonem č. 121/2000 Sb., autorský zákon, v platném znění. Podrobnější informace pro autory najdete na www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/

CENÍK INZERCE A TECHNICKÉ PODMÍNKY PRO INZERENTA

Podmínky k dodání hotových inzerátů:

- Elektronické dodání tiskového souboru ve formátech: PDF, JPG, TIF.
- Rozlišení fotografií: 300 DPI, barva: CMYK, spad: 5 mm, texty: v křivkách.

Objednávku inzerce a podklady pošlete v elektronické podobě na e-mailovou adresu inzerce@csq.cz nebo kubla@csq.cz. Inzerát ke zveřejnění Vám můžeme připravit i "na klíč".

Obchodní podmínky najdete na www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/

Specifikace	Formát	Barevný inzerát	Počet dodaných časopisů
Titulní a zadní str. obálky časopisu – 1. a 4. str.	170 x 170 mm + spad	40 000 Kč	10 výtisků
Obal – 2. strana	1/1 celá strana	14 000 Kč	10 výtisků
Obal – 3. strana	1/1 celá strana	14 000 Kč	10 výtisků
Vnitřní strana časopisu	1/1 celá strana	11 500 Kč	5 výtisků
	1/2 strany	8 000 Kč	2 výtisky
	1/3 strany nebo 1/4 strany	4 000 Kč, 3 000 Kč	2 výtisky
Reklamní článek	1 strana	9 000 Kč	5 výtisků
Reklamní leták vkládaný dodaný objednavatelem		6 500 Kč	2 výtisky
Generální partnerství pro 1 vydání časopisu (reklama na obalu 1.+4. str. i uvnitř časopisu, reklamní článek)		89 000 Kč	100 výtisků

Uvedené ceny jsou bez DPH



**ČESKÁ
SPOLEČNOST
PRO JAKOST**

Česká společnost pro jakost, z.s.
Novotného lávka 200/5
110 00 Praha 1, ČR
tel.: +420 221 082 269
fax: +420 221 082 229
e-mail: sekretariat@csq.cz
www.csq.cz

Česká společnost pro jakost je spolek sdružující široké spektrum osob a organizací. Nabízí svým členům a zákazníkům vzdělávání, semináře, konference a publikace v oblasti systémů managementu a nástrojů managementu kvality, certifikaci osob a certifikaci systémů managementu a produktů. ČSJ je členem Českého svazu vědecko-technických společností ČSVTS. Perspektivy kvality jsou mediálním partnerem Úřadu pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.



ÚNMZ

VDA | QMC
Verband der Automobilindustrie
Quality Management Center

Společný management kvality v dodavatelském řetězci

Standardizovaný reklamační proces

Obsah, dokumentace a vysvětlení

2., přepracované vydání, prosinec 2020

Standardizovaný reklamační proces

Tento svazek VDA nahrazuje první vydání standardizovaného reklamačního procesu z roku 2009. Jedná se o zásadní přepracování s přihlédnutím k získaným zkušenostem a znalostem, které vzniklo mimo jiné také v souvislosti se zaváděním VDA svazku „8D – Řešení problémů v 8 disciplínách“.

Publikace je k dispozici na našem eshopu.

VDA 5

Po více než deseti letech nastal čas na zásadní revizi jedné ze standardních prací o vhodnosti procesu měření a zkoušení. Aby byla pro uživatele dosažena lepší využitelnost v praxi, byla pozornost zaměřena srozumitelnou metodikou na vytvoření 3. vydání svazku VDA 5, s novým názvem „Procesy měření a zkoušení, vhodnost, plánování a management“. VDA svazek 5 byl kompletně revidován a aktualizován podle odkazů na změny shromážděných ve VDA QMC od roku 2011. Do revize byly zapracovány aktuální změny z oblasti norem a technického vývoje.

Publikace bude k dispozici od září 2022.

VDA | QMC
Quality Management Center
im Verband der Automobilindustrie

5

Management kvality v automobilovém průmyslu

Procesy měření a zkoušení

Vhodnost, plánování a management

3., přepracované vydání, červenec 2021

Publikace můžete objednat v našem e-shopu
<https://www.csq.cz/publikace>