

VYUŽITIE KRITÉRIÍ MBNQA V HODNOTENÍ MANAŽMENTU KVALITY V AGROPODNIKATEĽSKÝCH SUBJEKTOCH SR

Radovan Savov, Drahoslav Lančarič, Miroslav Prístavka

ÚVOD

Cieľom príspevku je poukázať na výsledky výskumu v riadení kvality podľa kritérií MBNQA v agropodnikateľských subjektoch na Slovensku, pretože riadenie kvality sa stalo nevyhnutnou súčasťou manažmentu v súčasnosti. Kvalita je zároveň nástrojom zvyšovania konkurencieschopnosti podniku [3]. Výsledky sú zamerané na dosiahnuté celkové skóre v siedmich oblastiach podľa MBNQA. Príspevok je podporený finančnými prostriedkami z projektu VEGA 1/0867/13 (Potenciál slovenského poľnohospodárstva v kontexte zelenej ekonomiky). Vhodným nástrojom merania úspešnosti procesov ovplyvňujúcich kvalitu podnikateľskej činnosti je aplikácia systému založenom na 7 kritériách MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award). Je to ocenenie za kvalitu, ktoré každoročne odovzdáva prezident USA podnikom a organizáciám, ktoré preukázali kvalitu a excelentné výsledky. Toto ocenenie je pomenované po Malcolmovi Bladrigovi bývalom ministrovi obchodu USA a zavedené kongresom v roku 1987 na zvýšenie povedomia o manažmente kvality a na rozpoznanie podnikov, ktoré úspešne implementovali systém manažérstva kvality. Hodnotenie podľa kritérií MBNQA je možné uplatniť v podnikoch bez ohľadu na ich veľkosť, zameranie, pôsobenie na trhu a výsledky [1]. Tieto kritériá poskytujú cenný rámec pre meranie výkonu podniku a následné plánovanie v neistom prostredí. Zlepšujú komunikáciu, produktivitu, efektívnosť všetkých podnikových procesov, identifikujú podnikateľské prostredie a slúžia na stanovenie strategických cieľov.

Medzi základné ciele MBNQA patrí:

- kontinuálne plánovanie udržania zvýšenej kvality podnikových procesov,
- vytvorenie precízneho systému merania zlepšovania procesov,

- vymedzenie strategického plánu založeného na celosvetových benchmarkoch, s ktorými sa podnik porovnáva,
- zabezpečenie partnerstva s dodávateľmi a zákazníkmi tak, aby sa ich spätná väzba premietla do zlepšenia procesov v podniku,
- hlbšie porozumenie zákazníckych požiadaviek,
- zameranie viac na prevenciu chýb než na ich korekciu.

1 PODSTATA MBNQA

Posúdenie kvality podnikateľskej činnosti ako dôležitého strategického aspektu sa na základe MBNQA uskutočňuje podľa siedmich základných kritérií – vodcovstvo (120b), strategické plánovanie (85b), zameranie na zákazníka (85b), ukazovatele a analýzy (90b), orientácia na zamestnancov (85b), výrobné procesy (85b), výsledky (450b). Všetky kritériá MBNQA sú bodované a celkový maximálny možný bodový zisk je na úrovni 1000 bodov.

Vodcovstvo je jednou zo súčastí hodnotenia MBNQA. Je založené na dobre stanovenej vízii a schopnosti vrcholových manažérov motivovať a viesť pracovníkov k dosiahnutiu stanovených cieľov [10]. Ďalším kritériom je strategické plánovanie, ktoré by malo zahŕňať v sebe hlavne myslenie a konanie, ktoré vedie k trvalej konkurenčnej výhode [5]. Dôležitou súčasťou hodnotenia sú aj ukazovatele a analýzy. Tu sa odporúča hodnotiť najmä úroveň a spôsob zavádzania štatistických metód do oblastí výrobného procesu. Tie veľkou mierou prispievajú k udržaniu úspešných výrobných organizácií na úrovni svetového štandardu [8]. Orientácia na zamestnancov je tiež kritériom hodnotenia podľa MBNQA, ktorá je prostriedkom na dosiahnutie nadpriemerných

výsledkov v podnikateľskej činnosti, najmä prostredníctvom vybudovaných motivačných a sociálnych programov [14]. Ďalej je potrebné hodnotiť aj výrobné procesy. Ten je dôležitou súčasťou riadenia výroby, ako významného faktora, v ktorom dochádza k premene vstupných prvkov na výsledný produkt za aktívneho pôsobenia pracovníkov, dlhodobého majetku a prírodných činiteľov, a tvorí sa samotná kvalita produktu [4] [6]. Medzi výsledky, ktoré treba sledovať v rámci MBNQA, sa odporúčajú aj významné ekonomické a finančné ukazovatele s ohľadom na možné podnikateľské riziká, ktoré je vhodné tiež definovať, rozčleniť a následne analyzovať nástroje na ich elimináciu alebo znižovanie [12]. Medzi významné finančné ukazovatele patria ukazovatele rentability, ale aj zadlženosti, pričom treba rešpektovať otázky finančnej stability, voľnosti a problémy finančných ťažkostí [2] [13].

2 VÝSLEDKY VÝSKUMU HODNOTENIA RIADENIA KVALITY PODĽA KRITÉRIÍ MBNQA

Nášho výskumu sa zúčastnilo 18 podnikov podnikajúcich v poľnohospodárstve na Slovensku. Výber podnikov na výskume bol realizovaný náhodne zo zoznamu subjektov poľnohospodárskej prvovýroby na Slovensku.

Predstavitelia podnikov odpovedali na otázky dotazníkového prieskumu, ktorý obsahoval triediace kritériá a 104 otázok začlenených podľa kritérií MBNQA. Položky boli formulované ako oznamovacie vety, resp. tvrdenia, ku ktorým mali možnosť respondenti zaujať postoj a vyjadriť svoju mieru súhlasu s tvrdením uvedeným v konkrétnej položke dotazníka na stupnici od 1 do 7, pričom hodnota 1 zodpovedala úplnému nesúhlasu respondenta s tvrdením, hodnota 7 naopak vyjadrovala jeho úplný súhlas. Výsledky prieskumu boli následne analyzované a identifikované boli aj silné a slabé stránky v riadení podnikov [11]. Dosiahnuté výsledky jednotlivých kritérií MBNQA v súbore skúmaných subjektov sú zachytené v tabuľke 1. Z celkového pohľadu podniky dosiahli v priemere za súčet všetkých kritérií 647,0 bodov, čo predstavuje z maximálneho počtu 1000 bodov plnenie na 64,7%.

Z uvedených výsledkov vyplýva, že najhoršie výsledky boli dosiahnuté v oblasti výsledkov a zamerania sa na zákazníka. V týchto oblastiach majú skúmané podniky najväčšie rezervy a možnosti na zlepšenie. Najlepšie hodnotenie bolo dosiahnuté v kategórii vodcovstvo, čo svedčí o snahách aplikovať manažérske postupy vedúce k zlepšovaniu prístupu smerom k líderstvu.

Tab. 1: Dosiahnutý počet bodov v jednotlivých kritériách MBNQA

Kritérium	maximálny počet	dosiahnutý počet	%
Vodcovstvo	120	98,3	81,9
Strategické plánovanie	85	61,4	72,2
Zameranie na zákazníka	85	49,6	58,3
Ukazovatele a analýzy	90	59,2	65,7
Orientácia na zamestnancov	85	55,9	65,8
Výrobné procesy	85	56,8	66,9
Výsledky	450	265,8	59,1
Spolu	1000	647,0	64,7

Zdroj: Vlastný výskum

Našou snahou bolo identifikovať aj určité slabé stránky v jednotlivých oblastiach, ktoré sa v súbore skúmaných subjektov vyskytujú a následne odporučiť možné varianty zlepšenia. Prvá kategória, vodcovstvo, vyšla ako najlepšia a dosiahla až 81,9% možných bodov. Za vážnejšie nedostatky možno v tejto kategórii považovať nedostatočnú komunikáciu ohľadne prezentovania vízie svojim zamestnancom, obchodným partnerom a zákazníkom. Vízie podnikov by mali byť zrozumiteľne stanovené a interpretované smerom do vnútorného prostredia podniku, ale aj smerom von. Veľmi závažným nedostatkom je aj nízka miera monitoringu porušenia etických problémov. Ďalej odporúčame participáciu viacerých zamestnancov na tvorbe plánov, čím sa zabezpečí ich širokospektrálnosť. Plány, do ktorých sú implementované aj názory podriadených, lepšie spĺňajú motivačnú funkciu, pretože sú zamestnanci na nich osobne zainteresovaní.

Aj v oblasti strategického plánovania sa dosiahli slušné výsledky (72,2%). Svedčí to o tom, že v poľnohospodárskych podnikoch sa základná manažérska funkcia nepodceňuje a manažéri si uvedomujú jej dôležitosť a opodstatnenie jej aplikácie. Aj napriek tomu však odporúčame manažerom podnikov zapracovať stratégiu podniku do strategických dokumentov v písomnej forme. Ďalším nedostatkom je, že podniky zanedbávajú analýzu extemého prostredia, z ktorého pre ne vyplývajú príležitosti a ohrozenia, na ktoré potom nereagujú. Za vážny nedostatok možno považovať aj absenciu systému hodnotenia úspešnosti podnikových plánov a následné zapracovanie výsledkov kontroly plánov do systému podnikového plánovania.

Kategória zameranie sa na zákazníka obstála v našom hodnotení ako najhoršia (58,3%). Vyskytli sa tu vážne nedostatky v mnohých oblastiach. Sústredíme sa iba na niektoré. Podniky v prevažnej miere neuskutočňujú meranie spokojnosti zákazníkov, čo má za následok slabú úroveň spätnej väzby a znemožnenie následných zlepšení. Odporúčame podnikom v oblasti získavania zákazníkov využiť súčasný fenomén

komunikácie, ktorým sú sociálne siete, pretože ich podniky v tejto oblasti vôbec nevyužívajú. Rovnako absentuje aj systém zákazníckej podpory a informovanosť zamestnancov ohľadne požiadaviek zákazníkov.

Štvrtá oblasť, zameraná na realizované merania a analýzy v podniku, dosiahla 65,7% bodov. V tejto oblasti odporúčame podnikom zaviesť moderné manažérske informačné systémy, ktoré v prevažnej miere chýbajú. Veľkým negatívom je aj nevypracovaný systém kritérií porovnávania sa s konkurenciou, čo by mohlo pomôcť podnikom brániť sa vhodne zvolenou stratégiou ako aj efektívnejšie transformovať svoje prednosti na využitie príležitostí, čo by znamenalo väčšiu konkurencieschopnosť. Podnikom odporúčame zaviesť prvky znalostného manažmentu, ktoré sa v podniku vyskytujú iba zriedka. Ďalej navrhujeme aj zriadiť, resp. pravidelne aktualizovať internetové stránky podnikov, keďže v tejto oblasti vidia manažéri výrazné nedostatky.

Ďalšia oblasť skúmania bola zameraná na orientáciu na zamestnancov, ktorá získala 65,8%-né ohodnotenie. Výraznejšie nedostatky boli zaznamenané najmä v slabom využívaní personálnych agentúr pri hľadaní a prijímaní zamestnancov. Manažéri jednotlivých podnikov to považujú za cestu ako získať kvalifikované ľudské zdroje a odbremenenie manažérskej činnosti. Otázkou však zostáva pomer nákladovosti a následného pozitívneho dôsledku zo spolupráce s personálnou agentúrou. V podnikoch výraznou mierou absentujú teambuildingové aktivity, na ktoré však poľnohospodárske podniky nachádzajú len veľmi ťažko finančné zdroje. Výrazne však podniky zaostávajú najmä v zisťovaní spokojnosti zamestnancov. Keďže sa človek považuje za najdôležitejší zdroj v podniku, mali by podniky k nemu aj tak pristupovať a nemali by byť ľahostajné smerom k ich spokojnosti. Rovnako by mali podniky podporovať aj individuálne vzdelávanie zamestnancov, ktoré by sa mohlo premietnuť aj do odmeňovania, pretože len kvalifikovaný zamestnanec môže byť prínosom.

Ďalším kritériom, ktoré bolo hodnotené, sú výrobné procesy. Táto kategória získala 66,9% bodov. Za pomere veľké negatívum považujeme fakt, že systém práce v podnikoch sa dlhodobo nemenil. Bolo by vhodné, aby sa jednotlivé podniky snažili ísť s dobou a aplikovali nové prístupy k riešeniu problémov. Odporúčame podnikom využívať aj nástroje manažmentu času, ktoré by pomohli efektívne využívať čas manažérov a venovať sa tak podstatným strategickým záležitostiam. Za negatívum manažéri považujú aj nerealizovanie vlastného výskumu. Nie je však v možnostiach každého podniku zabezpečovať vlastný výskum, skôr by sme odporučili vytvorenie výskumného klastra, ktorý by spájal viaceré podniky. Ďalšou možnosťou je aj rozšírenie spolupráce so školami a výskumnými ústavmi.

Posledná kategória mapovala výsledky v rôznych sférach podnikov. Nejedná sa len o ekonomické výsledky. Táto kategória získala 59,1% bodov a zaradila sa na predposledné miesto zo všetkých kritérií. Medzi závažné problémy v tejto oblasti možno považovať výsledky nedostatočného budovania vzťahov so zákazníkmi. Podniky v malej miere využívajú aj motivačné a sociálne programy pre zamestnancov. Za hlavnú príčinu problémov považujú nedostatok finančných zdrojov. Rovnako zamestnancom chýba aj podpora pri vzdelávaní a kvalifikačnom raste.

2.1 VZŤAH ZAVEDENÉHO SYSTÉMU RIADENIA KVALITY A VÝSLEDKOV

Jedným z cieľov výskumu bolo nájsť vzťahy medzi položkami dotazníka. Tu uvádzame posúdenie vplyvu zavedeného systému

manažérstva kvality na vybrané položky kritéria „výsledky“. Pre vyhodnotenie boli využité vypočítané hodnoty Pearsonovho korelačného koeficientu, Kendallovho Tau a Spearmanovho korelačného koeficientu. Z metodického hľadiska sme postupovali nasledovne. Keďže využívame kardinálne premenné, pre overenie existencie vzťahov medzi kritériami a triediacimi faktormi sme použili metódy neparametrickej korelácie. Ako uvádzajú [7], ak náhodný výber nepochádza z dvojrozmerného normálneho rozdelenia alebo ak obsahuje niektoré odľahlé pozorovania, je vhodné použiť neparametrické miery tesnosti závislosti. Podľa [9] je najčastejšie používaným poradovým korelačným koeficientom Spearmanov koeficient, ktorý možno vypočítať zo vzorca na výpočet Pearsonovho koeficientu, pričom namiesto originálnych hodnôt sa použijú ich poradové čísla. Spearmanov korelačný koeficient je preto veľmi ťažko interpretovateľný. Kendallov koeficient na rozdiel od Spearmanovho vyjadruje silu závislosti medzi dvoma poradovými premennými, čiže vyjadruje rozdiel medzi pravdepodobnosťou, že hodnoty dvoch premenných sú v rovnakom poradí oproti pravdepodobnosti, že hodnoty nie sú v rovnakom poradí. Výsledky testov sú zachytené v tabuľke 2. Boli vybrané a testované položky, ktoré sú podľa nás dôležité z hľadiska implementácie manažérstva kvality (V85 – postupy na meranie efektívnosti pracovných procesov, V92 – kvalitatívne kontroly v podniku) a môžu podľa nášho názoru ovplyvňovať vybrané výsledky (V103 – finančné ukazovatele, V104 – silná pozícia na trhu).

Tab. 2: Hodnoty Pearsonovho korelačného koeficientu pre vzťah „systém manažérstva kvality“ a „výsledky“

	SMK	V85	V92	V103	V104
SMK	1	-0,221	0,018	0,048	0,129
V85	-0,221	1	0,392	0,316	0,351
V92	0,018	0,392	1	0,357	0,175
V103	0,048	0,316	0,357	1	0,726*
V104	0,129	0,351	0,175	0,726*	1

Zdroj: Vlastný výskum

Pozn.: Vx – x-tá položka v dotazníku, SMK – systém manažérstva kvality

Výsledky testov existenciu štatisticky významnej závislosti (označenej v tabuľke symbolom *) medzi systémom manažérstva kvality a výsledkami nepotvrdili, odhalili však vzťah medzi položkami 103 a 104 (priaznivý trend vývoja finančných ukazovateľov a silná pozícia na trhu). Nejde o zarážajúce zistenie, pretože finančné zdravie a silná pozícia na trhu navzájom spolu veľmi úzko súvisia. Túto skutočnosť potvrdili aj výsledky ďalších testov, keď hodnota Kendallovho Tau medzi položkami 103 a 104 bola na úrovni 0,632 a hodnota Spearmanovho korelačného koeficientu na úrovni 0,748.

2.2 ZISŤOVANIE ŠTATISTICKY VÝZNAMNÝCH ROZDIELOV

Okrem hľadania vzťahov medzi premennými, resp. medzi skupinami premenných sme sa pri

Tab. 3: Výsledky testu - faktor „systém manažérstva kvality“, kritérium „vodcovstvo“

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13
p hodnota	0,164	0,039**	0,039**	0,574	0,574	0,654	1,00	0,738	0,360	0,498	0,498	0,824	0,738

Zdroj: Vlastný výskum

Testy preukázali existenciu štatisticky významných rozdielov v položkách 2 a 3 (oboznámenie s víziou spoločnosti a vytváranie motivujúceho pracovného prostredia). Podniky, ktoré majú manažérstvo kvality implementované dosiahli v konkrétnych

výskume zamerali aj na zisťovanie skutočností, či existujú štatisticky významné rozdiely v odpovediach respondentov na základe faktorov ako napr. právna forma, či úroveň priemernej mzdy. Na výpočet a overenie existencie týchto rozdielov sme použili neparametrické metódy (Mann-Whitneyho U test a Kruscal-Wallisov test).

Prvým faktorom, ktorý mohol mať vplyv na odpovede respondentov, bolo implementovanie systému manažérstva kvality. Overili sme existenciu rozdielov pre všetky položky a rozdelili sme výsledky podľa jednotlivých kritérií. Výsledky uvádzame v nasledujúcich tabuľkách. Štatisticky významné rozdiely sú zvýraznené (**).

položkách nižšie skóre, čo znamená, že mali tendenciu skôr nesúhlasiť. Tu vidíme súvislosť medzi poznaním procesov manažérstva kvality a uvedomovaním si existujúcich nedostatkov v horeuvedených oblastiach.

Tab. 4: Výsledky testu - faktor „systém manažerstva kvality“, kritérium „strategické plánovanie“

	V14	V15	V16	V17	V18	V19	V20	V21
p hodnota	0,426	0,301	0,076	0,25	0,426	0,738	0,574	0,654
	V22	V23	V24	V25	V26	V27	V28	V29
p hodnota	0,654	0,13	0,25	0,654	0,203	0,056	0,056	0,100

Zdroj: Vlastný výskum

Tab. 5: Výsledky testu - faktor „systém manažerstva kvality“, kritérium „zameranie na zákazníka“

	V30	V31	V32	V33	V34	V35	V36	V37	V38	V39	V40	V41	V42
p hodnota	0,100	0,056	0,250	0,426	0,360	0,076	0,164	0,056	0,010**	0,005**	0,076	0,203	0,017**

Zdroj: Vlastný výskum

Testy existenciu štatisticky významných rozdielov v položkách kritéria „strategické plánovanie“ nepreukázali.

Najviac štatisticky významných rozdielov sa podarilo identifikovať v kritériu „zameranie na zákazníka“. Išlo o položky 38, 39 a 42 (uskutočňovanie segmentácie trhu, analýza kľúčových komunikačných mechanizmov podpory predaja a informovanie sa

o požiadavkách zákazníkov zo strany zamestnancov). Ako aj v prípade kritéria „vodcovstvo“ aj tu platí, že podniky, ktoré implementovali manažerstvo kvality dosahovali v položkách nižšie skóre ako podniky, ktoré systém manažerstva kvality vo svojich štruktúrach implementovaný nemajú, inklinovali teda k nesúhlasu.

Tab. 6: Výsledky testu - faktor „systém manažerstva kvality“, kritérium „meranie a analýzy“

	V43	V44	V45	V46	V47	V48	V49	V50
p hodnota	0,25	0,027**	0,498	0,738	0,164	0,25	0,738	0,654
	V51	V52	V53	V54	V55	V56	V57	
p hodnota	0,654	0,912	0,13	0,574	0,738	0,912	0,1	

Zdroj: Vlastný výskum

Jeden štatisticky významný rozdiel sa našiel aj v položke 44 (využívanie prvkov znalostného manažmentu), ktorá patrí do kritéria „meranie a analýzy“. To znamená, že podniky

s implementovaným systémom riadenia kvality výrazne iným spôsobom využívajú poznatky zo znalostného manažmentu ako ostatné podniky.

Tab. 7: Výsledky testu - faktor „systém manažerstva kvality“, kritérium „orientácia na zamestnancov“

	V58	V59	V60	V61	V62	V63	V64	V65	V66
p hodnota	0,654	0,574	0,203	0,25	0,1	0,824	0,1	1	1
	V67	V68	V69	V70	V71	V72	V73	V74	
p hodnota	0,203	0,574	0,738	0,164	0,426	0,912	0,824	0,574	

Zdroj: Vlastný výskum

Tab. 8: Výsledky testu - faktor „systém manažerstva kvality“, kritérium „výrobné procesy“

	V75	V76	V77	V78	V79	V80	V81	V82	V83
p hodnota	0,574	0,912	0,912	0,301	0,36	0,824	0,738	0,738	0,738
	V84	V85	V86	V87	V88	V89	V90	V91	
p hodnota	0,164	0,498	0,738	0,301	0,13	0,039**	0,13	0,301	

Zdroj: Vlastný výskum

V kritériu „orientácia na zamestnancov“ testy nepreukázali existenciu štatisticky významných rozdielov v jednotlivých položkách.

V kritériu „výrobné procesy“ existuje štatisticky významný rozdiel v položke 89 (hodnotenie dodávateľov a zabezpečenie spätnej väzby).

Možno konštatovať, že implementovaný systém manažerstva kvality vplyva na to, do akej miery sú hodnotení dodávateľa a akým spôsobom sa zabezpečuje spätná väzba od nich a následne sa implementuje do podnikového riadenia.

Tab. 9: Výsledky testu - faktor „systém manažerstva kvality“, kritérium „výsledky“

	V92	V93	V94	V95	V96	V97	V98	V99	V100	V101	V102	V103	V104
p hodnota	0,912	0,498	0,027**	0,100	0,010	0,100	0,301	0,426	0,301	0,738	0,203	0,824	0,654

Zdroj: Vlastný výskum

V poslednom kritériu, „výsledky“, sa existencia štatisticky významných rozdielov potvrdila v položke 94 (prehodnocovanie vzťahov so zákazníkmi na základe stanovených kritérií). To poukazuje na rozdiel v riadení zákazníckeho reťazca v podnikoch s implementovaným systémom manažerstva kvality.

Ďalšie podrobné analýzy a vzťahy sú zverejnené v monografii [11], ktorá bola vydaná na SPU v Nitre. Podrobne sú v nej uvedené aj vplyvy iných faktorov (mzda, počet pracovníkov, právna forma) na položky dotazníka. V tabuľke 10 je urobený súhrn jednotlivých štatisticky významných rozdielov, ktoré sme zistili

testovaním položiek kritérií na základe vybraných faktorov.

Respondenti najčastejšie prejavili rozličné postoje v položkách kritéria „vodcovstvo“. Najpolarizujúcejším faktorom postojov respondentov v jednotlivých položkách bol faktor „systém manažerstva kvality“. Z výsledkov testov okrem iného vyplynulo, že:

- podniky s vyššou priemernou mzdou sú si vedomé prípadných dopadov (sociálnych a iných) na zamestnancov a zohľadňujú ich vo svojich plánoch,

- podniky s nižším počtom zamestnancov majú problém vyrovať sa so zmenami súvisiacimi so sezónnosťou prác,
- že v družstvách je ochota zohľadňovať návrhy podriadených v plánovacom procese zo strany manažmentov väčšia.

ZÁVER

Hodnotenie na základe kritérií MBNQA poskytuje komplexný pohľad na kvalitu celej podnikateľskej činnosti od strategického vodcovstva, cez plánovanie, orientáciu na zákazníkov a zamestnancov, meranie podnikových procesov až po výsledky. V našom príspevku sme sa zamerali na celkové výsledky výskumu na vzorke 18 podnikoch pôsobiach v agrosectore. Zo siedmich kritérií MBNQA sa

javí ako najväčší problém zameranie sa na zákazníka a dosahovanie výsledkov. Ďalej článok odhaľuje vplyv implementovaného manažérstva kvality na dosahované výsledky podnikov (merané prostredníctvom Pearsonovho korelačného koeficientu, Kendallovho Tau a Spearmanovho korelačného koeficientu). Zároveň boli zistené štatisticky významné rozdiely v odpovediach respondentov na základe faktorov (právna forma, úroveň priemernej mzdy, systém manažérstva kvality, počet zamestnancov). Na výpočet a overenie existencie týchto rozdielov sme použili Mann-Whitneyho U test a Kruscal-Wallisov test, ktoré poukázali na to, že najpolarizujúcejším faktorom postojov respondentov v jednotlivých položkách bol faktor systém manažérstva kvality.

Tabuľka 10: Počet identifikovaných štatisticky významných rozdielov na základe vybraných faktorov v jednotlivých kritériách

faktor	kritérium						
	vodcovstvo	strategické plánovanie	zameranie na zákazníka	meranie a analýzy	orientácia na zamestnancov	výrobné procesy	výsledky
systém manažérstva kvality	2	0	3	1	0	1	1
mzda	1	1	1	1	0	0	0
počet zamestnancov	2	0	0	0	1	1	0
právna forma	1	1	0	0	0	0	0
spolu	6	2	4	2	1	2	1

Zdroj: Vlastný výskum

LITERATURA

- [1] Baldrige Performance Excellence Program, National Institute of Standards and Technology. Criteria for Performance Excellence. [online]. [cit.2010-05-19] Dostupné na http://www.nist.gov/baldrige/publications/upload/2011_2012_Business_Nonprofit_Criteria.pdf
- [2] ČIERNA, Z., RÁBEK, T. Možosti zvyšovania rentability vlastného kapitálu pôsobením finančnej páky v poľnohospodárskych podnikoch. In *Ekonomika poľnohospodárstva*. Roč. 12, č. 2 (2012), s. 31--40. ISSN 1335-6186.

[3] ČULIKOVÁ, M., PALKECHOVÁ, L., Zvyšovanie konkurencieschopnosti poľnohospodárskych podnikov na Slovensku. In *MERKÚR* 2012. Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, 2012. s. 91--97. ISBN 978-80-225-3453-6

[4] KOZÁKOVÁ, J. et al. Manažment a ekonomika ekologickej poľnohospodárskej výroby. Nitra: Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2012. 190 s. : ISBN : 978-80-552-0880-0

[5] LANČARIČ, D., SAVOV, R. Firemné plánovanie. Nitra : Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2012. 170 s. ISBN : 978-80-552-0816-9

[6] PAŠKA, L. Manažment výroby. Nitra: SPU, 2000. 182 s. ISBN 80-7137-799-6

- [7] PAVELKA, F., KLÍMEK, P. Aplikovaná statistika. Zlín, 2000. ISBN 80-214-1545-2
- [8] Prístavka, M., KORENKO, M., BUJNA, M. Štatistické metódy v riadení kvality. In: Kvalita a spoľahlivosť technických systémov, Zborník vedeckých prác 2011, SPU v Nitre, 2011. ISBN 978-80-552-0595-3
- [9] RIMARČÍK, M. Základy štatistiky. 1.vyd. 2006. 96 s. ISBN 80-969449-2-4
- [10] SAVOV, R., DŽUPINA, M. Strategický manažment kvality v podmienkach podnikateľského subjektu na Slovensku. In: Znalostní ekonomika : trendy rozvoje vzdělávání, vědy a praxe : mezinárodní vědecká konference, 2007, Luhačovice, Česká republika : recenzovaný sborník příspěvků. Zlín : Univerzita Tomáše Bať, 2007. 978-80-7318-646-3
- [11] SAVOV, R., LANČARIČ, D., PAŠKA, L. Strategický manažment kvality v podmienkach agropodnikateľských subjektov na Slovensku. Nitra :
- Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2011. 117 s. ISBN : 978-80-552-0705-6
- [12] SERENČEŠ, P. et al. Financie v poľnohospodárstve. Nitra : Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre, 2010. 183 s. ISBN : 978-80-552-0438-3
- [13] TÓTH, M. Financial management [elektronický zdroj]. Nitra : Slovak University of Agriculture, 2012. 1 CD-ROM (71 s.) In: "Moderné vzdelávanie pre vedomostnú spoločnosť/Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov EÚ" ITMS kód 26110230057. ISBN : 978-80-552-0940-1
- [14] UBREŽIOVÁ, I. et al. Manažment Nitra : Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2012. 219 s. ISBN : 978-80-552-0770-4

Autoři:

Ing. Radovan Savov, PhD.

Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre
Fakulta ekonomiky a manažmentu
Katedra manažmentu
radovan.savov@uniag.sk

Ing. Drahoslav Lančarič, PhD.

Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre
Fakulta ekonomiky a manažmentu
Katedra manažmentu
drahoslav.lancaric@uniag.sk

Ing. Miroslav Prístavka, PhD.

Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre
Fakulta ekonomiky a manažmentu
Katedra manažmentu
miroslav.pristavka@uniag.sk

UTILIZATION OF MBNQA CRITERIA IN QUALITY MANAGEMENT EVALUATION IN AGRIBUSINESS COMPANIES

Radovan Savov, Drahoslav Lančarič, Miroslav Prístavka

Abstract: Quality management system is important part of management in every standard organization. Paper is oriented on evaluation of quality management in agribusiness companies. There are included results of research based on 18 companies providing agriculture production. Representatives of each company fulfilled the questionnaire consisted of 104 items (divided into 7 categories according to MBNQA). These companies achieved an average score 647 points out of possible 1000 points. The best results were seen in the area of business leadership, the worst in orientation on customer and results. Other results of research identified quality management system as the most important factor to influence answers of respondents.

Key words: Quality system, MBNQA, criteria, results.

JEL Classification: M11