

SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE	15
STRUKTURA KSIĄŻKI I SPOSÓB UŻYCIA	23
Struktura książki	23
Praktyczne wskazówki	24
CZĘŚĆ PIERWSZA	27
SYSTEM JAKOŚCI I CERTYFIKACJA	27
ROZDZIAŁ 1: PRZEDSTAWIENIE PROBLEMÓW JAKOŚCI I NORM ISO SERII 9000	31
1.1. Teoretyczne koncepcje podstawowe	31
1.1.1. Na czym polega zapewnienie jakości?	31
1.1.1.1. Wstęp	31
1.1.1.2. Pozostałe terminy	37
1.1.1.3. Wnioski	44
1.1.2. Na czym polegają normy ISO serii 9000?	45
1.1.2.1. Wstęp	45
1.1.2.2. Struktura norm	47
1.1.2.3. Wnioski	51
1.1.3. Jak wygląda norma ISO 9001?	52
1.2. Wpływ certyfikacji na funkcjonowanie przedsiębiorstwa	56
1.2.1. Czy certyfikacja ma charakter obligatoryjny?	56
1.2.2. Kogo to dotyczy?	62
1.2.3. Czy certyfikacja wiąże się ze znaczącymi zmianami w strukturze przedsiębiorstwa?	64
1.2.3.1. Wstęp	64
1.2.3.2. Zmiany	65
1.2.3.3. Wnioski	67
1.3. Praktyczne procedury certyfikacyjne	68
1.3.1. Jak uzyskać certyfikat?	68
1.3.1.1. Wymagania wstępne	68
1.3.1.2. Certyfikacja	69
1.3.1.3. Cele auditu certyfikującego	71
1.3.2. Czy można to osiągnąć bez pomocy z zewnątrz	71
1.3.3. Kto może certyfikować?	73
1.3.3.1. Organy certyfikujące	74
1.3.3.2. Wybór organu certyfikującego	74
1.3.3.3. Wnioski	75

1.3.4.	Co po certyfikacji?	75
1.4.	Aspekty finansowe	77
1.4.1.	Jakie są koszty certyfikacji?	77
1.4.1.1.	Koszt auditu	77
1.4.1.2.	Koszty związane z pomocą z zewnątrz	78
1.4.1.3.	Wnioski	78
1.4.2.	Czy certyfikacja jest opłacalna dla przedsiębiorstwa?	78
1.4.2.1.	Koszty i zyski	79
1.4.2.2.	Wnioski	81
1.5.	Konkluzja	82
ROZDZIAŁ 2: ANALIZA PRZYPADKÓW DOTYCZĄCYCH SYSTEMU JAKOŚCI		83
2.1.	Wprowadzenie	83
2.2.	Analiza przypadku numer 1	83
2.2.1.	Prezentowanie	83
2.2.2.	Komentarze	89
2.3.	Analiza przypadku numer 2	91
2.3.1.	Prezentowanie	91
2.3.2.	Komentarze	96
2.4.	Analiza przypadku numer 3	99
2.4.1.	Prezentowanie	99
2.4.2.	Komentarze	105
2.5.	Konkluzja	107
ROZDZIAŁ 3: TREŚĆ NORMY ISO 9001		108
3.1.	Uwagi wstępne	108
3.1.1.	Jak odczytać normę?	108
3.1.2.	Koncepcja jakości totalnej jest użyteczna dla zrozumienia normy	111
3.1.3.	Struktura normy	112
3.2.	Odpowiedzialność kierownictwa (§ 4.1)	114
3.2.1.	Polityka jakości (§ 4.1.1.)	114
3.2.2.	Organizacja (§ 4.1.2.)	118
3.2.3.	Przegląd wykonywany przez kierownictwo	122
3.3.	System jakości (§ 4.2.)	124
3.2.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.2.1.)	124
3.2.2.	Procedury systemu jakości (§ 4.2.2.)	125
3.2.3.	Planowanie jakości (§ 4.2.3.)	127
3.4.	Przegląd umowy (§ 4.3.)	129
3.4.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.3.1.)	129
3.4.2.	Przegląd (§ 4.3.2.)	130

3.4.3.	Zmiany w umowie (§ 4.3.3.)	131
3.4.4.	Zapisy (§ 4.3.4.)	132
3.5.	Sterowanie projektowaniem (§ 4.4.)	134
3.5.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.4.1.)	134
3.5.2.	Planowanie projektowania i prorozwojowych (§ 4.4.2.)	134
3.5.3.	Powiązania organizacyjne i techniczne (§ 4.4.3.)	136
3.5.4.	Dane wejściowe do projektowania (§ 4.4.4.)	137
3.5.5.	Dane wyjściowe z projektowania (§ 4.4.5.)	138
3.5.6.	Przegląd projektu (§ 4.4.6)	138
3.5.7.	Weryfikacja projektu (§ 4.4.7.)	139
3.5.8.	Walidacja projektu (§ 4.4.8.)	139
3.5.9.	Zmiany projektu (§ 4.4.9.)	142
3.6.	Nadzór nad dokumentami i danymi (§ 4.5.)	144
3.6.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.5.1.)	144
3.6.2.	Zatwierdzanie i wydawanie dokumentów i danych (§ 4.5.2.)	145
3.6.3.	Zmiany dokumentów i danych (§ 4.5.3.)	148
3.7.	Zakupy (§ 4.6.)	150
3.7.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.6.1.)	150
3.7.2.	Ocena podwykonawców (§ 4.6.2.)	150
3.7.3.	Dane dotyczące zakupów (§ 4.6.3.)	153
3.7.4.	Weryfikacja zakupionego wyrobu (§ 4.6.4.)	154
3.8.	Nadzorowanie wyrobu dostarczonego przez klienta (§ 4.7.)	155
3.9.	Identyfikacja i identyfikowalność wyrobu (§ 4.8.)	157
3.10.	Sterowanie procesem (§ 4.9.)	159
3.11.	Kontrola i badania (§ 4.10.)	165
3.11.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.10.1.)	165
3.11.2.	Kontrola i badania odbioru dostaw (§ 4.10.2.)	165
3.11.3.	Kontrola i badania w toku produkcji (§ 4.10.3.)	168
3.11.4.	Kontrola i badania końcowe (§ 4.10.4.)	170
3.11.5.	Zapisy dotyczące kontroli i badań (§ 4.10.5.)	171
3.12.	Nadzorowanie wyposażenia do kontroli, pomiarów i badań (§ 4.11.)	172
3.12.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.11.1.)	172
3.12.2.	Procedura nadzoru (§ 4.11.2.)	175
3.13.	Status kontroli i badania (§ 4.12.)	178

3.14.	Nadzorowanie wyrobu niezgodnego z wymaganiami (§ 4.13.)	180
3.14.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.13.1.)	182
3.14.2.	Przegląd i dyspozycje wyrobu niezgodnego z wymaganiami (§ 4.13.2.)	183
3.15.	Działania korygujące i zapobiegające (§ 4.14.)	184
3.15.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.14.1.)	184
3.15.2.	Działania korygujące (§ 4.14.2.)	185
3.15.3.	Działania prewencyjne (§ 4.14.3.)	186
3.16.	Postępowanie z wyrobem, jego przechowywanie, pakowanie, zabezpieczanie i dostarczanie (§ 4.15.)	188
3.16.1.	Postanowienia ogólne (§ 4.15.1.)	188
3.16.2.	Postępowanie z wyrobem (§ 4.15.2.)	188
3.16.3.	Przechowywanie (§ 4.15.3.)	188
3.16.4.	Pakowanie (§ 4.15.4.)	189
3.16.5.	Zabezpieczanie (§ 4.15.5.)	190
3.16.6.	Dostarczanie (§ 4.15.6.)	190
3.16.7.	Komentarz ogólny (§ 4.15.7.)	191
3.17.	Nadzorowanie zapisów dotyczących jakości (§ 4.16.)	192
3.18.	Wewnętrzne audyty jakości (§ 4.17.)	194
3.19.	Szkolenie (§ 4.18.)	197
3.20.	Serwis (§ 4.19.)	199
3.21.	Metody statystyczne (§ 4.20.)	201
3.21.1.	Identyfikacje potrzeb (§ 4.20.1.)	201
3.21.2.	Procedury (§ 4.20.2.)	205
ROZDZIAŁ 4: OGÓLNE RADY DOTYCZĄCE SYSTEMU JAKOŚCI		206
4.1.	Zastosowanie systemu jakości jako projektu	206
4.2.	Zastosowanie i cykl PDCA	207
4.3.	Informowanie i zaangażowanie pracowników	209
4.4.	Sporządźcie listę prac do wykonania	211
4.5.	Zagwarantujcie dynamikę systemu	211
4.6.	Centralizacja czy decentralizacja?	212
4.7.	Księga jakości	212
CZĘŚĆ DRUGA		
PO OTRZYMANIU CERTYFIKATU		215
ROZDZIAŁ 5: RÓŻNICE MIĘDZY WERSJĄ 1987 I WERSJĄ 1994 NORM SERII ISO 9000		218
5.1.	Główne zmiany w treści normy ISO 9001	218
5.2.	Odpowiedzialność kierownika (§ 4.1.)	218

5.3.	System jakości (§ 4.2.)	219
5.4.	Przegląd umowy (§ 4.3.)	220
5.5.	Sterowanie projektowaniem (§ 4.4.)	220
5.6.	Nadzór nad dokumentacją i danymi (§ 4.5.)	221
5.7.	Zakupy (§ 4.6.)	221
5.8.	Nadzorowanie wyrobu dostarczonego przez klienta (§ 4.7.)	221
5.9.	Identyfikacja i identyfikowalność produktu (§ 4.8.)	222
5.10.	Sterowanie procesem (§ 4.9.)	222
5.11.	Kontrola i badania (§ 4.10.)	222
5.12.	Nadzorowanie wyposażenia do kontroli, pomiarów i badań (§ 4.11.)	223
5.13.	Status kontroli i badania (§ 4.12.)	223
5.14.	Nadzorowanie wyrobu niezgodnego z wymaganiami (§ 4.13.)	223
5.15.	Działania korygujące i zapobiegawcze (§ 4.14.)	223
5.16.	Postępowanie z wyrobem, jego przechowywanie, pakowanie, zabezpieczanie i dostarczanie (§ 4.15.)	224
5.17.	Nadzorowanie zapisów dotyczących jakości (§ 4.16.)	224
5.18.	Wewnętrzne audyty jakości (§ 4.17.)	224
5.19.	Szkolenie (§ 4.18.)	225
5.20.	Serwis (§ 4.19.)	225
5.21.	Metody statystyczne (§ 4.20.)	225

ROZDZIAŁ 6:

SYSTEMATYCZNE ZARZĄDZANIE PO UZYSKANIU CERTYFIKACJI

226

6.1.	Optymalizacja systemu jakości	226
6.1.1.	Równoważenie podjętych wysiłków	227
6.1.2.	Oszacowanie kosztów braku systemu jakości	232
6.2.	Rozszerzenie systemu (EFQM)	234
6.2.1.	Nota historyczna	235
6.2.2.	Potrzeba samooceny	236
6.2.3.	Model prosty	237
6.2.4.	Model kompletny	237
6.2.5.	Metodologia autooceny	238
6.2.6.	„Czynniki”	238

6.2.7.	„Rezultaty”	248
6.2.8.	Czy, biorąc pod uwagę dynamikę poprawiania jakości, samoocena wykracza poza ISO 9001 dynamicie zapewniania jakości?	254
6.2.9.	Czy system odniesienia EFQM stanowi rozszerzenie normy ISO 9001?	254
6.2.10.	Praktyczne rady dotyczące zastosowania	255
6.2.11.	Wnioski	258
6.3.	Pogłębianie wysiłków (Process Reengineering)	259
6.3.1.	Wstęp	259
6.3.2.	Reengineering	259
6.3.2.1.	Definicja reengineeringowej	259
6.3.2.2.	Praca ekipy reengineeringu	259
6.3.2.3.	Różnica między reengineeringiem i innymi technikami	260
6.3.3.	Reengineering i system jakości	260
6.3.3.1.	Wstęp	260
6.3.3.2.	Jak funkcjonuje komplementarność	261
6.3.4.	Wnioski	262
CZĘŚĆ TRZECIA		
ĆWICZENIA		263
Przypadek analizy		265
Przedstawienie		265
Komentarze		273
Pytania — odpowiedzi		275
KONKLUZJA		280
SŁOWNICZEK		282
BIBLIOGRAFIA		288
AUTORZY: PREZENTACJA		291