

# Spis treści

|                                                                                                                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Wstęp .....</b>                                                                                                                                              | <b>7</b>  |
| <b>Rozdział 1. Pojęcie i istota jakości – Janusz Toruński .....</b>                                                                                             | <b>9</b>  |
| 1.1. Jakość jako kategoria filozoficzna.....                                                                                                                    | 9         |
| 1.2. Jakość w ekonomii .....                                                                                                                                    | 10        |
| 1.3. Komentarz terminologiczny.....                                                                                                                             | 17        |
| 1.4. Proces planowania jakości.....                                                                                                                             | 18        |
| <b>Rozdział 2. Przegląd koncepcji zarządzania jakością – Janusz Toruński .....</b>                                                                              | <b>29</b> |
| 2.1. Początki zainteresowania zarządzaniem jakością .....                                                                                                       | 29        |
| 2.2. Koncepcja zarządzania jakością według Edwarda W. Deminga .....                                                                                             | 33        |
| 2.3. Koncepcja zarządzania jakością według Josepha M. Jurana .....                                                                                              | 35        |
| 2.4. Koncepcja zarządzania jakością według Armanda V. Feigenbauma .....                                                                                         | 36        |
| 2.5. Koncepcja zarządzania jakością według Philipa B. Crosby'ego .....                                                                                          | 37        |
| <b>Rozdział 3. System zarządzania jakością według norm ISO serii 9000</b><br>– Aneta Wysokińska-Senkus .....                                                    | <b>41</b> |
| 3.1. Przegląd norm ISO serii 9000 .....                                                                                                                         | 41        |
| 3.2. Charakterystyka normy ISO 9001:2008 (PN-EN ISO 9001:2009) .....                                                                                            | 46        |
| <b>Rozdział 4. Audyt systemów zarządzania – Henryk Wyrębek .....</b>                                                                                            | <b>58</b> |
| 4.1. Rodzaje audytów .....                                                                                                                                      | 58        |
| 4.2. Etapy realizacji audytu .....                                                                                                                              | 61        |
| 4.3. Norma ISO 19011:2011 Wytyczne dotyczące audytowania systemów<br>zarządzania (Guidelines for auditing management systems)<br>- ogólna charakterystyka ..... | 63        |
| <b>Rozdział 5. Branżowe systemy zarządzania jakością – Henryk Wyrębek .....</b>                                                                                 | <b>66</b> |
| 5.1. System zarządzania jakością w motoryzacji.....                                                                                                             | 66        |
| 5.2. Wymagania NATO dotyczące systemu zapewniania jakości .....                                                                                                 | 70        |
| 5.3. Systemy zarządzania bezpieczeństwem żywności .....                                                                                                         | 71        |
| 5.4. Wyroby medyczne - systemy zarządzania jakością .....                                                                                                       | 73        |
| 5.5. Zarządzanie jakością usług IT - ITIL .....                                                                                                                 | 74        |
| 5.6. System zarządzania jakością w lotnictwie i kosmonautyce .....                                                                                              | 75        |
| <b>Rozdział 6. Akredytacja jednostek certyfikujących systemy jakości</b><br>– Janusz Toruński .....                                                             | <b>78</b> |
| 6.1. Ogólne kryteria dotyczące jednostek certyfikujących<br>- PN-EN ISO/IEC 17021:2007.....                                                                     | 78        |
| 6.2. Europejskie i międzynarodowe organizacje certyfikacyjne.....                                                                                               | 80        |

|                                                                                          |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Rozdział 7. Ustawodawstwo żywnościowe w Unii Europejskiej oraz w Polsce</b>           |            |
| – Aneta Wysokińska-Senkus .....                                                          | <b>86</b>  |
| 7.1. Ustawodawstwo żywnościowe w Unii Europejskiej .....                                 | 86         |
| 7.2. Ustawodawstwo żywnościowe w Polsce .....                                            | 91         |
| <b>Rozdział 8. System zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności</b>                |            |
| – Aneta Wysokińska-Senkus .....                                                          | <b>97</b>  |
| 8.1. Dobra Praktyka Produkcyjna (GMP) .....                                              | 98         |
| 8.2. System zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności (HACCP) .....                | 102        |
| 8.3. Przestanki, koszty i korzyści stosowania systemu HACCP .....                        | 118        |
| <b>Rozdział 9. Zintegrowane systemy zarządzania</b>                                      |            |
| – Aneta Wysokińska-Senkus, Janusz Toruński .....                                         | <b>122</b> |
| 9.1. Wstęp .....                                                                         | 122        |
| 9.2. Elementy zintegrowanego systemu zarządzania .....                                   | 122        |
| 9.3. Systemy zarządzania środowiskiem według norm ISO serii 14000 .....                  | 128        |
| 9.4. Certyfikacja systemów zarządzania środowiskiem w Polsce i na świecie .....          | 129        |
| 9.5. Systemy zarządzania środowiskiem a społeczna odpowiedzialność biznesu .....         | 132        |
| 9.6. Relacje między normą ISO 14001 a normą ISO 9001 .....                               | 132        |
| 9.7. Korzyści z integracji systemów zarządzania .....                                    | 134        |
| 9.8. Przebieg certyfikacji oraz nadzór nad zintegrowanymi systemami zarządzania .....    | 136        |
| 9.9. Dokumentacja zintegrowanych systemów zarządzania .....                              | 137        |
| <b>Rozdział 10. Zarządzanie przez jakość – Aneta Wysokińska-Senkus .....</b>             | <b>142</b> |
| 10.1. Kompleksowe zarządzanie jakością (TQM) – filozofia, zasady, pojęcie .....          | 142        |
| 10.2. Podobieństwa i różnice w koncepcji Deminga, Juran i Crosby'ego .....               | 144        |
| <b>Rozdział 11. Wybrane techniki zarządzania przez jakość</b>                            |            |
| – Janusz Toruński .....                                                                  | <b>146</b> |
| 11.1. Just in Time (JIT) .....                                                           | 146        |
| 11.2. System Kanban .....                                                                | 149        |
| 11.3. Benchmarking .....                                                                 | 150        |
| 11.4. Statystyczna kontrola procesu .....                                                | 152        |
| 11.5. Failure Mode and Effects Analysis – analiza rodzajów błędów oraz ich skutków ..... | 152        |
| 11.6. Metoda Taguchi .....                                                               | 153        |
| 11.7. Quality Function Deployment (QFD) – metoda zaawansowanego planowania jakości ..... | 156        |
| <b>Rozdział 12. Ekonomika jakości – Janusz Toruński .....</b>                            | <b>161</b> |
| 12.1. Wstęp .....                                                                        | 161        |
| 12.2. Uzasadnienie potrzeby prowadzenia rachunku kosztów jakości .....                   | 162        |
| 12.3. Cel prowadzenia rachunku kosztów jakości .....                                     | 164        |
| 12.4. Ewolucja koncepcji kosztów jakości .....                                           | 165        |
| 12.5. Kosztowo-efektywne zarządzanie jakością .....                                      | 166        |
| 12.6. Klasyfikacja kosztów zapewnienia jakości .....                                     | 168        |
| 12.7. Optymalizacja kosztów jakości .....                                                | 170        |
| 12.8. Dane i ich źródła w szacowaniu kosztów jakości .....                               | 172        |

|                                                                                        |                |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Rozdział 13. Kształtowanie kultury jakości w organizacji</b>                        |                |
| – Barbara Kanecka .....                                                                | <b>174</b>     |
| 13.1. Wstęp .....                                                                      | 174            |
| 13.2. Istota kultury organizacyjnej.....                                               | 175            |
| 13.3. Funkcje kultury organizacyjnej.....                                              | 180            |
| 13.4. Kreowanie kultury jakości.....                                                   | 185            |
| <br><b>Rozdział 14. Zarządzanie jakością usług publicznych – Marcin Chrzęścik.....</b> | <br><b>192</b> |
| 14.1. Wstęp .....                                                                      | 192            |
| 14.2. Rynek usług – definicje, rodzaje, cechy oraz dynamika rozwoju.....               | 193            |
| 14.3. Sektor usług publicznych jako użytkownik norm związanych z jakością .....        | 200            |
| 14.4. Zarządzanie jakością w jednostkach administracji publicznej .....                | 203            |
| 14.5. Zarządzanie jakością w publicznych podmiotach opieki zdrowotnej .....            | 211            |
| 14.6. Zarządzanie jakością usług bankowych .....                                       | 216            |
| 14.7. Zarządzanie jakością usług ubezpieczeniowych .....                               | 221            |
| 14.8. Podsumowanie .....                                                               | 223            |
| <br><b>Rozdział 15. Jakość w przedsiębiorstwach usługowych – Janusz Toruński.....</b>  | <br><b>225</b> |
| 15.1. Istota odmienności przedsiębiorstw usługowych.....                               | 225            |
| 15.2. Zarządzanie przez jakość w przedsiębiorstwach usługowych.....                    | 228            |
| 15.3. Tworzenie polityki jakości w bankach.....                                        | 230            |
| 15.4. Jakość w bankach na świecie.....                                                 | 237            |
| 15.5. Problematyka jakości w sektorze bankowym .....                                   | 238            |
| <br><b>Rozdział 16. Systemy motywacji jako element zarządzania jakością</b>            |                |
| – Aneta Wysokińska-Senkus .....                                                        | <b>245</b>     |