

Przedmowa 11

Część I PODSTAWOWE KONCEPCJE I ICH KONTEKST

1 Wstęp do problematyki zarządzania jakością 17

Rys historyczny 17

Różnice kulturowe 30

Literatura 37

2 Idee W.E. Deminga i ich znaczenie w kształtowaniu japońskiej orientacji na jakość 40

Japoński cud gospodarczy trzeciego ćwierćwiecza XX w. 40

Od Hiroszimy do W.E. Deminga 43

W.E. Deming i japońska droga do najwyższej jakości 45

Czternaście punktów Deminga 46

Joseph Juran – drugi architekt japońskiej rewolucji jakości 67

Literatura 68

3 Europejski kontekst zarządzania przez jakość 70

Tradycja europejska 70

Znaczenie jakości w budowaniu europejskiej konkurencyjności 71

Europejska polityka promocji jakości 74

Metoda benchmarkingu i jej promocja w Europie 78

Doświadczenia we wdrażaniu zarządzania przez jakość 92

Literatura 95

Część II PRAKTYKOWANIE ZASAD TQM W ORGANIZACJI

4 Tworzenie kultury jakości w organizacji 99

Kultura organizacyjna i jej rola 99

Rola zarządzania kadrami w zarządzaniu przez jakość 110

Partycypacja pracowników w procesie zarządzania jakością 127

Grupy zadaniowe w organizacji 133

Literatura 150

5 Orientacja na klienta 152

Pojęcie klienta 152

Badanie upodobań i preferencji klienta 154

Pomiar satysfakcji klienta 155

Metoda QFD i dom jakości 161

Literatura 168

6 Ciągłe doskonalenie produktów i procesów 170

Japońskie metody behawiorystyczne kształtujące mentalność
zorientowaną na jakość 170

Od metod *on-line* do metod *off-line* zarządzania jakością 172

Metodologia Taguchiego 176

Literatura 183

Część III NARZĘDZIA STATYSTYCZNE DOSKONALENIA JAKOŚCI

7 Modele przyczynowo-skutkowe 187

Analiza regresji i korelacji 187

Diagram przyczynowo-skutkowy Ishikawy i wykres Pareto 194

Analiza przyczyn i skutków błędów (FMEA) 199

Literatura 204

**8 Metody i techniki statystyczne projakościowego sterowania
procesami produkcyjno-usługowymi 206**

Podstawowe założenia sterowania jakością 206

Rozkłady z próby 211

Podstawowe założenia budowy typowych kart kontrolnych 219

Indywidualne karty kontrolne 225

Krzywe operacyjno-charakterystyczne 273

Ocena wydolności procesu 273

Uwagi końcowe 274

Literatura 275

**9 Teoria planowania eksperymentów i jej zastosowanie
do optymalizacji jakości 276**

Zarys historyczny 276

Ogólne zasady planowania eksperymentów 278

Znaczenie planowania eksperymentów w zagadnieniach jakości 282

Wprowadzenie do planowania eksperymentów czynnikowych	283
Literatura	321

Część IV ROLA STANDARDÓW MIĘDZYNARODOWYCH

10 Standardy ISO i ich rola w zarządzaniu przez jakość 325

System jakości	325
Standardy ISO 9000 a system TQM	327
Kształtowanie się systemów zapewnienia jakości	329
Normy ISO serii 9000	333
Zasady zarządzania jakością według normy ISO 9000:2000	338
Wymagania normy ISO 9001:2000	341
Dokumentowanie systemu jakości	343
Tworzenie systemu jakości w przedsiębiorstwie	347
Analiza i diagnoza organizacyjna	360
Normy środowiskowe ISO 14000	363
Certyfikacja według standardów ISO	365
Literatura	367

11 Modele TQM skodyfikowane w nagrodach jakości i metoda samooceny diagnostycznej 370

Cele i ogólna charakterystyka nagród jakości	370
Modele nagród i procedury ich przyznawania	371
Model doskonałości EFQM dla małych i średnich przedsiębiorstw	391
Proces, metody i narzędzia samooceny	399
Znaczenie nagród jakości w rozwoju zarządzania jakością	406
Literatura	406

Część V EKONOMIKA JAKOŚCI

12 Koszty jakości w koncepcji TQM 411

Przesłanki mierzenia i analizy kosztów jakości	411
Pojęcie kosztów jakości i jego rozwój	417
Klasyfikacja kosztów jakości: ważniejsze modele	420
Kształtowanie się kosztów jakości i ich graficzna prezentacja	433
Literatura	442



13 Metodyka prowadzenia rachunku kosztów jakości 444

Rachunek kosztów jakości i jego cele 444

Sposoby prowadzenia rachunku kosztów jakości 451

Ustalanie składników kosztów jakości i ich pomiar 453

Ewidencja kosztów jakości 458

Analiza i prezentacja kosztów jakości 462

Wykorzystanie informacji o kosztach jakości 472

Literatura 473

Część VI WDRAŻANIE TQM: STUDIA PRZYPADKÓW I TENDENCJE

14 Obraz projakościowej orientacji polskich przedsiębiorstw w świetle badań przekrojowych 477

Cel, zakres i metoda badań 477

Wyniki badań ankietowych 478

Omówienie i podsumowanie wyników badań 494

Literatura 500

15 Studia przypadków wdrażania zarządzania przez jakość 502

Wybór i ogólna charakterystyka przypadków 502

Studium przypadku 1: Podejście procesowe i planowanie strategiczne czynnikami sukcesu w Nokia Mobile Phones 505

Studium przypadku 2: Tworzenie i umacnianie na Wydziale Hydrauliki Siłowej Danfossa we Wrocławiu kultury organizacyjnej w celu doskonalenia jakości 523

Studium przypadku 3: Ocena procesu wdrażania i funkcjonowania systemu zapewnienia jakości w firmie Sika Poland Sp. z o.o. 555