

Wstęp	9
CZĘŚĆ PIERWSZA. PODSTAWY KOMPLEKSOWEGO ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ	11
1. Wprowadzenie	12
Literatura	16
2. Historia rozwoju kompleksowego zarządzania jakością	17
3. Niektóre definicje jakości	22
3.1. Definicja oparta na wyjątkach	23
3.2. Perfekcja lub jednorodność	24
3.3. Dostosowanie do przeznaczenia	24
3.4. Wartość stosownie do ceny	25
3.5. Definicja transformacyjna	25
3.6. Podsumowanie	26
Literatura	26
4. Filozofia, zasady i pojęcie TQM	28
4.1. Podstawa i cztery strony piramidy TQM	29
4.2. Orientacja na klientów i na pracowników	34
4.3. Koncentracja na faktach	39
4.4. Ciągłe doskonalenie	46
4.5. Powszechne uczestnictwo	49
Literatura	55
5. Systemy zarządzania jakością i normalizacja	56
5.1. Pojęcie systemu	56
5.2. Systemy zarządzania jakością	57
5.3. Nowe „okno Joharry” na normalizację i przyczyny wad jakości	59
5.4. Normalizacja a kreatywność	67
5.5. ISO 9000 i BS 5750 – krok milowy w kierunku TQM?	69
Literatura	73
6. Europejska Nagroda Jakości	74
6.1. Tło Europejskiej Nagrody Jakości	75
6.2. Model	76
6.3. Kryteria oceny	79
6.4. Doświadczenia Europejskiej Nagrody Jakości	81

CZĘŚĆ DRUGA. METODY KOMPLEKSOWEGO ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ	83
7. Narzędzia do „podróży w jakość”	84
7.1. Opowieść o jakości	84
7.2. „Siódemka” plus narzędzia kontroli jakości	86
7.3. Arkusze kontrolne	89
7.4. Wykres Pareto	91
7.5. Wykres przyczyn i skutków i jego związki z wykresem Pareto i ze stratyfikacją ..	92
7.6. Histogram	98
7.7. Karty kontrolne	101
7.8. Wykres rozproszenia i jego związek z zasadą stratyfikacji	114
7.9. Przykład: Rozwiązanie problemu w kole jakości, stosującym niektóre z siedmiu narzędzi (Hamanako Denso)	115
7.10. Karty przebiegu	124
7.11. Związki między narzędziami jakości a cyklem PDCA	128
Literatura	129
8. Wybrane narzędzia zarządzania	130
8.1. Analiza danych macierzowych	132
8.2. Wykres podobieństw	135
8.3. Wykresy macierzowe	138
8.4. Macierz priorytetów i hierarchie analityczne	139
8.5. Przykład	144
Literatura	147
9. Pomiary jakości – wprowadzenie	148
10. Pomiary zadowolenia klientów	154
10.1. Wprowadzenie	154
10.2. Rozważania teoretyczne	154
10.3. Procedura praktyczna	156
Literatura	163
11. Pomiary zadowolenia pracowników	164
11.1. Ustal obserwowane grupy w celu określenia odpowiednich tematów	164
11.2. Opracuj kwestionariusz dotyczący znaczenia i oceny poszczególnych tematów	165
11.3. Zredaguj materiały prezentacyjne dla wszystkich wydziałów i przedstaw materiały w wydziałach	167
11.4. Przeprowadź badania	167
11.5. Opracuj sprawozdanie na szczeblu firmy i wydziałów	167
11.6. Powołaj zespoły do usprawnień	168
11.7. Zorganizuj konferencję pracowników	170
12. Punkty sprawdzania jakości i punkty kontroli jakości	171
Literatura	173
13. Pomiary jakości w pracach rozwojowych	174
13.1. Definicja pojęcia jakości z punktu widzenia pomiarów	174
13.2. Bezpośrednie pomiary jakości	176
13.3. Pośrednie pomiary jakości	182
Literatura	193
14. Kosztorysowanie jakości	194
14.1. Pojęcie TQM a koszt jakości	194
14.2. Nowa metoda oszacowania Kompleksowych Kosztów Jakości	197
14.3. Zalety i słabości nowej metody oszacowania kompleksowych kosztów jakości ...	202
14.4. Pomiary kosztów jakości a ciągle doskonalenie	203
Literatura	206
15. Benchmarking	207
15.1. Co znaczy określenie „benchmarking”?	208
15.2. Co można porównywać?	211

15.3. Jak przeprowadza się benchmarking?	215
Literatura	217
CZĘŚĆ TRZECIA. ZARZĄDZANIE PROCESAMI I DOSKONALENIE PROCESÓW ..	219
16. Przywództwo, dezagregacja polityki i motywacja w dziedzinie jakości	220
16.1. Wprowadzenie	220
16.2. Model PDCA przywództwa – model dezagregacji polityki	220
16.3. Przywództwo a motywacja na rzecz jakości	224
16.4. Konkluzje	234
Literatura	235
17. Proces wdrażania	236
17.1. Wprowadzenie	236
17.2. Cztery etapy wdrażania	236
17.3. Planowanie (PLAN)	237
17.4. Wykonanie (DO)	239
17.5. Sprawdzenie (CHECK)	240
17.6. Działanie (ACT)	246
Literatura	247
18. Kultura jakości i uczenie się	248
18.1. Wprowadzenie	248
18.2. Pojęcie kultury	250
18.3. Teoria organizacyjna a kultura korporacyjna	250
18.4. Kultura korporacyjna	251
18.5. Klasyfikacja kultur	254
18.6. Kultura korporacyjna a kultura jakości	256
18.7. Praca nad kulturą jakości	260
18.8. Kultura jakości, doskonalenie jakości a TQM	264
18.9. Uczenie się jakości	268
18.10. Zakończenie	272
Literatura	273
19. Miliken SA Dania, studium przypadku; przywództwo, partycypacja i kosztorysowanie jakości	275
19.1. Kontekst, imperatywy dla zmian oraz cele zarządzania jakością	275
19.2. Historie zarządzania jakością	278
19.3. Pomiary kosztów jakości (wyniki zarządzania jakością)	292
19.4. Konkluzje	300
Załączniki	301
Literatura	303
20. International Service System SA; studium przypadku: „zwycięska ręka”	304
20.1. Zmiana dla przyszłości – nawiązanie do naszych istotnych przekonań. Wstęp pióra Waldemara Schmidta, dyrektora wykonawczego grupy	304
20.2. Kontekst, imperatyw zmian i cele zarządzania jakością	307
20.3. Historia zarządzania jakością	312
20.4. Niektóre rezultaty	331
20.5. Konkluzje	336
Załączniki	337
Indeks nazwisk	340
Indeks firm	343